



Bruna Filipa São João Rodrigues

Mestrado em Gestão

O EMPREENDEDORISMO E O AUTOEMPREGO
UM ESTUDO AOS PROGRAMAS DE APOIO AO
EMPREENDEDORISMO E CRIAÇÃO DO PRÓPRIO EMPREGO

**Relatório de Estágio orientado por:
Professor Arnaldo Fernandes Matos Coelho**

Julho 2019





UNIVERSIDADE DE
COIMBRA

FACULDADE
DE
ECONOMIA

Bruna Filipa São João Rodrigues

Mestrado em Gestão

O EMPREENDEDORISMO E O AUTOEMPREGO
UM ESTUDO AOS PROGRAMAS DE APOIO AO
EMPREENDEDORISMO E CRIAÇÃO DO PRÓPRIO EMPREGO

Relatório de Estágio no âmbito do Mestrado em Gestão,
apresentada à Faculdade de Economia
da Universidade de Coimbra para obtenção do grau de Mestre

Orientadores: Prof. Doutor Arnaldo Fernandes Matos Coelho

Coimbra, 2019



Estágio Curricular

Empresa/Entidade de Acolhimento: Ez-Team – Consultoria de Gestão, Unipessoal, Lda.

Supervisor Profissional de Estágio: Sandra Isabel Marques (Diretora Geral)

Área: Gestão e Marketing

Período de Estágio: 11 de Fevereiro de 2019 a 19 de Junho de 2019

Orientador de Estágio: Professor Doutor Arnaldo Fernandes Matos Coelho

Agradecimentos

Ao Professor Doutor Arnaldo Fernandes Matos Coelho por se ter disponibilizado para ser meu orientador de estágio e por sempre se ter demonstrado disponível para qualquer esclarecimento ou ajuda necessária.

À Diretora Geral da entidade de acolhimento, Sandra Isabel Marques e ao seu sócio Michel Mendes por sempre prestarem o apoio necessário no decorrer do estágio curricular na Ez-team – Consultoria de Gestão, demonstrando-se sempre disponíveis a ensinar. Bem como a todos os colaboradores desta empresa. Um obrigado a esta entidade pela oportunidade de realização do estágio curricular.

Um agradecimento muito especial à minha avó, à minha mãe e ao meu namorado, por todo o incentivo e apoio disponibilizado durante todo o processo de realização do estágio curricular, deste relatório, assim como, durante todo o meu percurso académico. Obrigada por nunca me deixarem desistir. Sem vocês nada disto teria sido possível.

Muito obrigada!

Dedico esta dissertação ao meu avô, Arlindo Rodrigues de São João!

Breve Biografia

Bruna Filipa São João Rodrigues, nascida em Coimbra, em 1996.

Licenciada em Administração Público-Privada, na Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, tendo concluído esta com uma média final de 14 valores.

Adiante, em 2017, ingressou no Mestrado em Gestão na Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, com o intuito de aprofundar e adquirir novos conhecimentos nessa mesma área.

Resumo

No âmbito do mestrado de Gestão na Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, foi realizado o estágio curricular na empresa “Ez-team – Consultoria de Gestão, Unipessoal. Lda”. Serve este relatório como forma de discorrer relativamente às tarefas realizadas durante os cinco meses de estágio nesta entidade.

Será apresentada, adicionalmente, uma revisão da literatura sobre conceitos relacionados com essas mesmas tarefas, nomeadamente: o empreendedorismo (correntes tradicionais e contemporâneas), o empreendedor (características e motivações), a predisposição empreendedora e as suas dimensões, os fatores que influenciam o empreendedorismo, assim como, o autoemprego e os programas de apoio à criação do próprio emprego.

Por fim, depois de todos os programas apresentados, um exemplo prático será exposto. Sendo este um projeto real, desenvolvido durante a permanência no estágio curricular e apresentado segundo o modelo de negócios utilizado pela entidade de acolhimento, ao invés do modelo tradicional, disponibilizado pelo Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI). O Programa de Apoio ao Empreendedorismo e Criação do Próprio Emprego (PAECPE) utilizado será o CPE (Criação do Próprio Emprego). Na realização deste projeto apresenta-se como principal objetivo aferir a viabilidade económico-financeira da ideia de negócio apresentada.

Como anexo a este relatório encontram-se diversos documentos que foram realizados e utilizados no decorrer do estágio curricular e que serviram de apoio na criação dos devidos projetos de candidatura a PAECPE.

Palavras-chave: Autoemprego, Empreendedorismo, PAECPE (Programas de Apoio ao Empreendedorismo e Criação do Próprio Emprego), Desemprego, CPE (Criação do Próprio Emprego).

Abstract

In the scope of the Master's degree in Management at the Faculty of Economics of the University of Coimbra, the curricular internship at “Ez-team – Consultoria de Gestão, Unipessoal. Lda”, was carried out. This report is used to describe the tasks performed during the five-month internship in this entity.

In addition, a review of the literature on concepts related to these same tasks will be presented, namely: entrepreneurship (traditional and contemporary trends), the entrepreneur (characteristics and motivations), the entrepreneurial predisposition and its dimensions, the factors that influence entrepreneurship, as well as self-employment and self-employment support programs.

Finally, after all the programs are presented, a practical example will be exposed. This is a real project, developed during the stay in the curricular stage and presented according to the business model used by the host entity, instead of the traditional model, provided by the “Instituto de Apoio a Pequenas e Médias Empresas e à Inovação” (IAPMEI). The “Programa de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego (PAECPE) used will be the CPE (Criação do Próprio Emprego). The main objective of this project is to assess the economic and financial feasibility of the business idea presented.

As an annex to this report there are several documents that were made and used in the course of the curricular internship and which served as support in the creation of appropriate applications for PAECPE.

Keywords: Self-Employment, Entrepreneurship, PAECPE (Programas de Apoio ao Empreendedorismo e Criação do Próprio Emprego), Unemployment, CPE (Criação do Próprio Emprego).

Glossário

ACE – Apoio à Criação de Empresas

ANJE - Associação Nacional de Jovens Empresários

ATCP - Apoio técnico à criação e consolidação de projetos

CAE – Código de Atividade Económica

CPE – Criação do Próprio Emprego

ENI – Empresário em Nome Individual

EPAT – Entidades Prestadoras de Apoio Técnico

FSE – Fundo Social Europeu

GEM – Global Entrepreneurship Monitor

IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação

IAS – Indexante dos Apoios Sociais

IEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional

INE – Instituto Nacional de Estatística

PAECPE - Programa de Apoio ao Empreendedorismo e Criação do Próprio Emprego

PAECPE - Programa de Apoio ao Empreendedorismo e Criação do Próprio Emprego

PE – Predisposição empreendedora

PNM – Programa Nacional de Microcrédito

POPH – Programa Operacional Potencial Humano

QREN - Quadro de Referência Estratégica Nacional

Índice

RESUMO	VI
ABSTRACT.....	VII
GLOSSÁRIO	VIII
ÍNDICE DE TABELAS.....	XI
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XII
INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I – REVISÃO DA LITERATURA	3
1. EMPREENDEDORISMO.....	3
1.1. <i>Empreendedorismo – Teorias Clássicas.....</i>	3
1.2. <i>Empreendedorismo – Correntes Contemporâneas.....</i>	5
1.3. <i>O empreendedor</i>	7
1.4. <i>A Predisposição Empreendedora e as suas Dimensões</i>	14
1.5. <i>Fatores que influenciam o empreendedorismo</i>	21
2. O AUTOEMPREGO	23
2.1. <i>Autoemprego vs Empreendedorismo</i>	25
3. AS MEDIDAS/PROGRAMAS DE INCENTIVO AO EMPREENDEDORISMO E AO AUTOEMPREGO A NÍVEL NACIONAL	27
3.1. <i>Programas de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego (PAECPE)</i>	28
4. CONCLUSÃO	37
CAPÍTULO II - APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE DE ACOLHIMENTO	39
1. CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE DE ACOLHIMENTO	39
2. HISTÓRIA	39
3. ANÁLISE INTERNA DA EMPRESA	40
3.1. <i>Objetivos e estratégias.....</i>	40
3.2. <i>Missão e Visão.....</i>	41
3.3. <i>Serviços.....</i>	41
3.4. <i>Recursos Humanos</i>	44
3.5. <i>Instalações.....</i>	45
4. ANÁLISE EXTERNA.....	45
4.1. <i>Regime Contabilístico e Forma Jurídica.....</i>	45
4.2. <i>Classificação das atividades económicas (CAE's).....</i>	45
4.3. <i>Clientes.....</i>	46
4.4. <i>Parcerias.....</i>	47
4.5. <i>Concorrência</i>	47
5. CONCLUSÃO	47
CAPÍTULO III: O ESTÁGIO.....	49
1. PLANO DE ESTÁGIO	49
1.1. <i>Tarefas previstas</i>	49
1.2. <i>Objetivos</i>	49
2. TAREFAS DESENVOLVIDAS	49
2.1. <i>Estudo da Legislação, Normas e Processos</i>	49
2.2. <i>Composição de estratégias de angariação de clientes e contacto e proximidade dos promotores....</i>	50
2.3. <i>Realização de Estudos de Viabilidade Económico-financeiros</i>	51
2.4. <i>Acompanhamento do Promotor/Empreendedor</i>	51
3. CONCLUSÃO	52
CAPÍTULO IV: CRIAÇÃO DE UM PROJETO DE CANDIDATURA A UM PAECPE (CPE)	53
1. ANÁLISE INTERNA DA FUTURA EMPRESA	54

1.1.	<i>Autodiagnóstico da promotora</i>	54
1.2.	<i>Plano Estratégico</i>	57
1.3.	<i>Visão e Missão</i>	58
1.4.	<i>Escolha da Imagem da Empresa</i>	58
1.5.	<i>Serviços a Prestar</i>	58
1.6.	<i>Instalações</i>	58
1.7.	<i>Estrutura de Recursos Humanos</i>	59
2.	ANÁLISE EXTERNA DA EMPRESA.....	59
2.1.	<i>Forma Jurídica e Regime Contabilístico</i>	59
2.2.	<i>Classificação das Atividades Económicas (CAE)</i>	60
2.3.	<i>Calendarização do Projeto</i>	60
2.4.	<i>Clientes-alvo e Estratégia de Angariação dos mesmos</i>	61
2.5.	<i>Fornecedores</i>	61
2.6.	<i>Concorrência</i>	62
2.7.	<i>Análise SWOT</i>	62
3.	ANÁLISE ECONÓMICO-FINANCEIRA	63
3.1.	<i>Estrutura de Investimento</i>	63
3.2.	<i>Estrutura de Financiamento</i>	67
3.3.	<i>Pressupostos do Estudo de Viabilidade</i>	68
3.4.	<i>Rendimentos</i>	69
3.5.	<i>Gastos</i>	77
3.6.	<i>Demonstração de Resultados</i>	93
3.7.	<i>Balanço</i>	95
3.8.	<i>Indicadores Económicos e Financeiros</i>	97
4.	CONCLUSÃO	99
	CONCLUSÃO E REFLEXÃO RELATIVAMENTE AO ESTÁGIO CURRICULAR	100
	BIBLIOGRAFIA	105
	ANEXOS:	117

Índice de Tabelas

TABELA I - PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS.....	54
TABELA II - CALENDARIZAÇÃO DO PROJETO	60
TABELA III - ANÁLISE DE SWOT	63
TABELA IV - ESTRUTURA DE INVESTIMENTO.....	64
TABELA V - FUNDO DE MANEIO	66
TABELA VI - ESTRUTURA DE FINANCIAMENTO	68
TABELA VII - PRESSUPOSTOS DO ESTUDO DE VIABILIDADE.....	68
TABELA VIII - TAXA DE LABORANÇA ANUAL.....	69
TABELA IX – VENDAS.....	69
TABELA X - PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS (1).....	71
TABELA XI - PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS (2).....	71
TABELA XII - PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS (3).....	72
TABELA XIII - PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS (4).....	72
TABELA XIV - PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS (5)	72
TABELA XV - PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS (6)	73
TABELA XVI - PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS (7)	73
TABELA XVII - PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS (8)	73
TABELA XVIII - PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS (9)	74
TABELA XIX - PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS (10).....	74
TABELA XX - ESTRUTURA DE PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	74
TABELA XXI - ESTRUTURA DE RENDIMENTOS.....	77
TABELA XXII - CMVMC.....	78
TABELA XXIII - TRABALHOS ESPECIALIZADOS	79
TABELA XXIV - PUBLICIDADE	79
TABELA XXV - HONORÁRIOS.....	80
TABELA XXVI - CONSERVAÇÃO E REPARAÇÃO.....	80
TABELA XXVII - FERRAMENTAS E UTENSÍLIOS.....	81
TABELA XXVIII - MATERIAL DE ESCRITÓRIO	82
TABELA XXIX – ELETRICIDADE	82
TABELA XXX - ÁGUA	83
TABELA XXXI - RENDA.....	84
TABELA XXXII - COMUNICAÇÃO	85
TABELA XXXIII - SEGUROS.....	85
TABELA XXXIV - CONTENCIOSO E NOTARIADO	86
TABELA XXXV - LIMPEZA, HIGIENE E CONFORTO	86
TABELA XXXVI - OUTROS FSE	87
TABELA XXXVII - GASTOS COM O PESSOAL (1)	87
TABELA XXXVIII - GASTOS COM O PESSOAL (2)	88
TABELA XXXIX - ESTRUTURA DE DEPRECIAÇÃO E DE AMORTIZAÇÕES	88
TABELA XL - OUTROS GASTOS E PERDAS	90
TABELA XLI - DESCONTOS DE PRONTO PAGAMENTO (PRESSUPOSTOS)	90
TABELA XLII - TOTAL GASTOS.....	91
TABELA XLIII - GASTOS E PERDAS DE FINANCIAMENTO.....	92
TABELA XLIV - ESTRUTURA DE GASTOS (RESUMO).....	93
TABELA XLV - DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS	94

TABELA XLVI - BALANÇO	97
TABELA XLVII - VALOR ACRESCENTADO LÍQUIDO	98
TABELA XLVIII - TAXA INTERNA DE RENDIBILIDADE	98

Índice de Anexos

Anexo 1 – Requerimento PAECPE	117
Anexo 2 – Formulário de Candidatura PAECPE	118

Introdução

É indiscutível que o empreendedorismo tem sido um tema que tem adquirido uma crescente importância ao longo dos últimos anos e que, por sua vez, tem vindo a assumir um papel bastante importante na economia a nível mundial. Esta crescente relevância, surgiu essencialmente devido à crise económica que se fez sentir em meados do ano de 2007. Dada esta conjuntura financeira mundial vários foram os indivíduos que se depararam com uma situação de desemprego involuntário um panorama social que alavancou a recorrência ao autoemprego.

A criação do próprio emprego, ou de outra forma, de novos negócios e o empreendedorismo em geral, têm sido considerados como importantíssimos potenciadores do crescimento económico de um país, das organizações, assim como, dos próprios indivíduos (Pinho & Thompson, 2016). Tendo isso em consideração os governos têm apostado cada vez mais na criação, desenvolvimento e implementação de programas de apoio para a criação do próprio emprego. Para isso a cultura direcionada ao empreendedorismo passou a ser colocada em destaque, sendo colocada a responsabilidade da sua fomentação a instituições de formação e também de ensino. Assim pode-se concluir que os empreendedores não deverão ser considerados como autores completamente autónomos, mas sim instigados pelo contexto económico que os envolve (Róman, Congregado, & Millán, 2013). O empreendedorismo desempenha um papel fundamental no estabelecimento de estruturas económicas diversificadas e processos de criação de inovação, o que é crucial para amortecer os choques económicos na União Europeia (Meyer & Jongh, 2018). Segundo dados do Eurostat (2017) Portugal sobressai como um dos países da União Europeia com maior taxa de autoemprego, o que demonstra a capacidade e vontade empreendedora presente na sociedade Portuguesa (Garcia & Román, 2019).

A presente dissertação, denominada “O Empreendedorismo e o Autoemprego – Um Estudo aos Programas de Apoio ao Empreendedorismo e Criação do Próprio Emprego”, é integrada no âmbito do Mestrado em Gestão na Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra e apresenta como primordial objetivo a obtenção do grau de mestre. A elaboração da mesma advém do estágio curricular realizado na entidade de acolhimento Ez-team -Consultoria de Gestão.

O estágio curricular apresenta como principal finalidade permitir aos estudantes a transposição do conhecimento teórico, adquirido ao longo dos anos de licenciatura e de mestrado, para um contexto prático e empresarial. Possibilitando, dessa forma, um primeiro contacto com o mundo do trabalho. Esta demonstrou-se ser uma das razões fundamentais no momento da escolha de uma das alternativas existentes no plano de estudos do mestrado anteriormente referenciado, sendo estas o relatório de estágio curricular, tese e trabalho de projeto. Não foi uma decisão árdua, uma vez que, a vontade de aprender e de estar verdadeiramente em contacto com o mundo do trabalho se sobrepunha a qualquer uma das outras.

Após extensa análise das várias opções, a decisão de ingresso na Ez-team para realização do estágio curricular deveu-se a diversos fatores, primordialmente por esta se apresentar como um conceito completamente inovador no setor empresarial privado, subsequentemente devido à existência de um vasto leque de serviços oferecidos aos seus clientes, entre outros.

Deste modo, o presente relatório tem como finalidade retratar a entidade de acolhimento, assim como, expor as atividades desenvolvidas durante o período de estágio curricular, nomeadamente, um caso prático real. Assim, este encontra-se dividido em quatro capítulos: revisão da literatura (enquadramento teórico relativamente ao tema do autoemprego e do empreendedorismo), apresentação da entidade de acolhimento (apresentação dos vários departamentos, recursos humanos, clientes, etc.), o estágio (plano de estágio, tarefas desenvolvidas) e criação de um projeto de candidatura a um PAECPE (CPE).

Com este trabalho, tenciono não só mostrar as tarefas por mim desenvolvidas durante o estágio curricular, mas essencialmente dar a conhecer as políticas, iniciativas e programas, criados como forma de resposta à crise económica e ao aumento do desemprego sentido por toda a Europa. Estas iniciativas levaram à promoção do autoemprego através do cultivo da criação do próprio emprego e da atividade empreendedora.

Capítulo I – Revisão da Literatura

Este capítulo consiste na realização do enquadramento teórico da dissertação, abordando, essencialmente, dois tópicos: o empreendedorismo e o autoemprego. Uma vez que, praticamente todo o trabalho realizado no âmbito do estágio curricular se depreendeu sobre estes.

De forma a analisar o conceito de empreendedorismo historicamente, serão apresentadas tanto as correntes tradicionais, como as correntes contemporâneas que o definem.

Findada tal análise, torna-se imperativa a revisão teórica relativa ao conceito de empreendedor e as demais razões que levam a que este decida empreender. Apresentada, assim sendo, posteriormente. Finalmente, será descrito o conceito de autoemprego e os respetivos apoios, financiados pelo IEFP, existentes para este efeito.

1. Empreendedorismo

1.1. Empreendedorismo – Teorias Clássicas

O empreendedorismo é, cada vez mais, um assunto bastante discutido no setor empresarial, tanto a nível nacional como internacional. Este tem sido um conceito que tem crescido gradualmente com o passar do tempo, sendo inclusive considerado, atualmente, como uma matéria que está em voga.

No entanto este é um conceito que existe há muito tempo tendo surgido, ao longo dos anos, as mais variadas definições. De forma a existir uma melhor contextualização histórica é necessária uma abordagem às correntes clássicas relativas ao conceito de empreendedorismo e empreendedor.

Segundo Hebert e Link (1989), o pai do conceito de “empreendedorismo” foi Richard Cantillon no livro “Essai Sur La Nature Du Commerce En Général” (1755). Nesta obra, o autor apresenta o empreendedor como alguém que serve de intermediário nas trocas comerciais de forma a conseguir lucros nessas transações. O empreendedor era tido como alguém que atuava na incerteza, comprava a um preço para mais tarde vender a um preço incerto. Era, portanto, uma abordagem virada para a funcionalidade do empreendedor e não para as suas características pessoais diferenciadoras.

A teoria do risco de Cantillon (1755), elege qualquer cidadão que receba uma quantia incerta, de um investimento certo, como um empreendedor, considera também que empreendedores bem-sucedidos são figuras-chaves no que toca à estabilidade económica devido à sua capacidade de suportar incerteza (Parker, 2018).

Jean-Baptiste Say (1803), foi o amplificador do conceito económico de empreendedorismo. Este associa, pela primeira vez, o empreendedor ao papel de líder moderno e gestor. Dividiu as operações de uma organização em 3 grandes grupos: (1) o conhecimento teórico, (2) a aplicação do conhecimento e (3) a execução. O papel do empreendedor passa pela aplicação do conhecimento até à conceção do produto final (Van Praag, 1999). Este papel de gestor está interligado com a produção, distribuição e consumo, sendo considerado como empreendedor também aquele que conseguia dar uma nova utilidade aos recursos capitais ou naturais gerando assim riqueza.

Segundo Van Praag (1999) surgiu uma abordagem neoclássica ao empreendedorismo através de obras como “Principles of Economics” (1890) de Alfred Marshall. Esta foi uma obra que teve um papel crucial, do início do sec. XIX a meados do sec. XX, ao suscitar pensamentos económicos neoclássicos focados no comportamento e nas capacidades individuais do empreendedor (Akinyemi, 2018).

Para Marshall (1890), os empreendedores estão no centro do mercado económico, são eles que lideram a empresa desde a produção até à distribuição assumindo os riscos associados a todas estas fases. É também do empreendedor o papel de reduzir os custos através do aperfeiçoamento dos métodos de trabalho ou através da procura de oportunidades de negócio únicas, maximizando assim os lucros da organização (Van Praag, 1999). Este autor admite também que é muito raro encontrar alguém que reúna todas as condições necessárias para ser um bom empreendedor, consequentemente, os salários dos empreendedores são dos mais altos na teoria económica proposta pelo mesmo (Van Praag, 1999).

Frank Knight (1921) foi também um dos principais economistas a contribuir para o conceito de empreendedor. A sua principal abordagem a esta matéria está presente na sua tese de doutoramento “Risk, Uncertainty and Profit”. A teoria apresentada por este autor tem como principal base o que foi estabelecido por Cantillon (1755), no entanto, Knight, foi o primeiro a distinguir risco de incerteza. A principal função económica do empreendedor é então a de aceitar

a incerteza e lidar com as consequências que esta possa trazer (Van Praag, 1999). O autor descreve o empreendedor como alguém que exerce julgamento e porta a incerteza não-probabilística ao tomar decisões direcionadas ao futuro (Yang & Andersson, 2018). A incerteza e a sua boa gestão são os principais pilares desta teoria, e, por isso, o empreendedor deve ter pulso firme nas suas decisões económicas, assumindo sempre o risco das mesmas pois o maior benefício advém do maior risco.

Um dos principais autores a aprofundar-se no estudo do empreendedorismo foi Joseph Schumpeter, que em 1911 publica o livro “The Theory of Economic Development”. Este contrariou a corrente de pensamento anterior que associava maioritariamente o empreendedor à gestão da empresa, apresentando uma narrativa que trata o empreendedor como uma figura heroica que, sozinho, consegue trazer a mudança através da introdução da inovação (Yang & Andersson, 2018). Para ele o empreendedorismo estava diretamente relacionado com a inovação, quer seja através da criação de uma nova tecnologia ou reinvenção de uma já existente. Até à data todos os campos do mundo capitalista como a economia, a política ou o contexto social, eram estudados isoladamente de forma a chegar aos aspetos económicos do mesmo. Propõe então que haja uma simbiose entre todos estes campos de estudos de forma a chegar a conclusões económicas mais acertadas, e no epicentro desta teoria está o empreendedor e a sua inerente capacidade de inovação (Croitoru, 2012).

A perspetiva Schumpeteriana tira ênfase à parte administrativa do empreendedor, este não é um gestor, mas sim alguém que consegue centrar em si mesmo uma série de valências tais como (1) a introdução de novos produtos, (2) a criação de novos métodos de produção, (3) a criação de novos mercados, (4) a obtenção de uma nova fonte de matérias-primas ou (4) a constituição de uma nova empresa (Schumpeter, 1934). Esta abordagem afeta a temporalidade do título de “empreendedor”, sendo uma característica efémera, pois é um conceito centrado na inovação e, ninguém consegue ser permanentemente inovador.

1.2. Empreendedorismo – Correntes Contemporâneas

Na última metade do século XX deu-se uma revolução tecnológica sem precedentes, passámos a ter um mundo interligado pelas tecnologias, onde estas produzem efeitos para além das fronteiras geográficas. Este fenómeno colocou-nos num ambiente empresarial global e competitivo. Dada esta mudança no paradigma empresarial, houve então uma atualização

dos fatores de críticos para o sucesso das organizações, estes passam agora pela vantagem competitiva relativamente aos concorrentes, uma empresa deve agora ter fatores diferenciadores de todos os rivais no mercado. Um empreendedor do sec. XXI deve sempre ter isso em consideração (Leite, 2012).

Nos seus primórdios, o empreendedorismo não era tido em boa consideração pelos académicos, sendo compreendido como uma mera valência de um empresário ligada à liderança, no entanto, a montanha russa económica já nos provou que os seus principais impulsionadores são os empreendedores (Hebert & Link, 2009; Kuratko, 2011).

Nas últimas décadas, o empreendedorismo está enraizado na nossa sociedade e em especial no meio académico, reflexo disso são as inúmeras conferências, revistas e programas de estudo sobre a matéria que têm surgido recentemente. Dado esse crescente interesse pelo meio académico, é impossível listar todas as abordagens contemporâneas ao empreendedorismo, vou por isso referir algumas de maior importância.

A competitividade das organizações de um determinado país é dependente da capacidade inovativa e da capacidade de criação de riqueza dos empreendedores e gestores inseridos nesse meio económico. Prova disso mesmo, é a relação feita pelo *GEM* (2002) entre o crescimento económico e a atividade empreendedora, esta relação mostra que a criação de novas empresas gera 25% de crescimento económico (Cuervo, 2005). É, por isso, importante fazer a distinção entre o empreendedor individual e o empreendedor organizacional, como visto anteriormente, um empreendedor individual é o indivíduo que cria um novo negócio, suportando grande parte do risco e sendo o principal beneficiário dos resultados positivos do processo empreendedor, é habitualmente visto como um inovador, uma fonte de novas ideias, bens, serviços, mercados ou procedimentos (Hisrich, 1990). Por outro lado, o empreendedor organizacional, é aquele que opera dentro dos limites da organização em que está inserido, isto permite que o empreendedorismo não exista só em novas empresas, mas também nas já existentes. O empreendedor organizacional transforma novas ideias em sólidos, funcionais e lucrativos negócios para a empresa, é, no entanto, necessário que haja um ambiente interno propício à atividade do empreendedor organizacional. A estrutura hierárquica deve ser horizontal e tanto o trabalho em equipa como um bom *networking* entre os funcionários devem existir em abundância (Hisrich, 1990).

Per Davidsson (2016), aborda o relacionamento do empreendedorismo com as pequenas empresas e a falsa percepção de que a inovação está ligada às pequenas empresas. Estas não são necessariamente inovadoras nem orientadas para o crescimento, é, no entanto, na entrada de novas *start-ups* no mercado económico que reside a criação de empregos e inovação tecnológica. Esta abordagem tem como foco principal o afastamento da ideia de que o empreendedor está ligado às pequenas empresas, associando-o ao “sangue novo” que entra nas organizações ou até mesmo à introdução de novas atividades económicas no mercado.

A evolução constante da tecnologia e do meio digital transformou a natureza do processo empreendedor. Segundo Nambisan (2017), as novas infraestruturas digitais tais como o crowdfunding ou os mercados digitais, inferem um elevado nível de variabilidade a diversos aspetos do processo empreendedor. Através das tecnologias e dos meios digitais, o processo inerente à atividade empreendedora, é cada vez mais rápido, o que pode, por consequência alterar o desfecho do processo empreendedor. O autor conclui também que com a rápida digitalização de produtos e serviços em certos mercados, as oportunidades empreendedoras desses mesmos mercados estão diretamente relacionadas com tecnologias digitais (Nambisan, 2017).

Apesar da elevada dedicação do meio académico, é ainda difícil balizar conceitos e campos de estudo do empreendedorismo. O seu carácter multidisciplinar obriga a que seja estudado através das mais diversas áreas como a gestão, psicologia, sociologia, etc.

1.3. O empreendedor

Como visto anteriormente, a diversidade de conceitos e abordagens relativos ao empreendedorismo e ao empreendedor é muito elevada, como consequência é natural os estudos e pesquisas referentes aos comportamentos do empreendedor assim como às suas características (Souza, Fracasso e Lopez, 2008).

Na atual conjuntura económica, é possível encontrar mercado para praticamente todo o tipo de produtos e serviços, sendo assim, a vantagem competitiva das empresas advém dos seus ativos intangíveis tais como a notoriedade da marca, reputação ou tecnologia, mas também da capacidade de decisão e de resolução de problemas (Cuervo, 2005). As capacidades inerentes a um empreendedor são determinantes na criação e acumulação desses mesmo

ativos, que consequentemente irão conferir uma vantagem competitiva da empresa em relação ao mercado em que se insere.

De acordo com as estatísticas demográficas apresentadas pela revista Small Business Trends (2019), 73% dos empreendedores norte americanos são do sexo masculino. A mesma análise estatística apresenta também dados relativos à idade dos empreendedores, a maior percentagem dos empreendedores (35%) encontra-se dentro da faixa etária que vai dos 50 aos 59 anos. Estes dados não deixam de ser curiosos pois, geralmente, o empreendedorismo é associado a uma faixa etária mais baixa.

De um modo geral, os empreendedores têm um salário maior e possuem uma mistura de características cognitivas e não-cognitivas distintas de indivíduos que trabalhem por conta de outrem ou que sejam meros gestores do próprio negócio (Levine & Rubinstein, 2017). É, no entanto, importante fazer a distinção entre “gestor” e “empreendedor”. O primeiro atua no cerne da empresa, é focado nas questões administrativas e no dia-a-dia da organização, e, as suas decisões não acarretam um nível elevado de risco (em comparação ao empreendedor). Já o segundo, é focado em criar ou expandir ideias de negócio, em agilizar processos dentro da organização e, as suas decisões, geralmente comportam um elevado grau de risco e incerteza.

Numa primeira fase, o empreendedor é identificado como um catalisador económico, alguém que altera as dinâmicas do mercado através da sua capacidade inovadora (Schumpeter, 1982). Este avanço económico proveniente do empreendedor é resultante das diferentes ações empreendedoras feitas por esse mesmo agente económico, quer seja através da introdução de um novo produto no mercado, da criação de novos métodos de produção ou até mesmo de novos mercados no meio económico (Souza, Fracasso & Lopez, 2008).

McClelland (1961), aborda o empreendedor através da sua psicologia, apontado as suas principais características psicológicas tais como o desejo por reconhecimento e sucesso e a necessidade de ter poder. Na sua obra, o autor aponta um traço comum aos empreendedores: o desejo humano de atingir a superação e de ser distinguido, esta vontade é definida como “necessidade de realização”.

Para Carland et al. (1992), o destaque do empreendedor relativamente a outros agentes económicos reside na correlação entre três principais traços da personalidade empreendedora: (1) a predisposição para assumir riscos, (2) a inclinação para a inovação e

criatividade e (3) a necessidade de realização. Esta abordagem reforça a ideia do empreendedor como alguém que é criativo, que os objetivos a si mesmo propostos e que tem força mental suficiente para assumir riscos e as suas respetivas consequências.

A principal missão do empreendedor é a de ajudar a destruir velhas e/ou obsoletas indústrias e/ou processos empresariais e, criar novas empresas ou práticas no seu lugar. O empreendedor é alguém que identifica os momentos de mudança transformando-os em oportunidades de negócio (Abdullah & Hadi, 2018). A sua principal função é então a de encontrar, avaliar e capitalizar oportunidades. Quer sejam novos produtos e serviços, novas táticas empresariais, novos mercados, processos ou até mesmo através da descoberta ou reinvenção de materiais. O estado de alerta empresarial é constante no empreendedor, uma oportunidade de negócio é algo imprevisível e com um valor económico incalculável. É fulcral que as empresas se foquem nas oportunidades ao invés do paradigma tradicional de dar ênfase aos recursos, só assim a organização consegue progredir e prosperar, tendo sempre o empreendedor como combustível da evolução organizacional.

i. Características

Têm sido realizados trabalhos de investigação, com base nos fatores relacionados com o ambiente interno da empresa e com os traços de personalidade, com o objetivo de justificar o sucesso de alguns empreendedores. Contudo, nos estudos feitos até 1990, os resultados relativos às características e traços de personalidade do empreendedor foram inconclusivos (Aldrich & Wiedenmayer, 1993).

Estes resultados foram surpreendentes pois os próprios empreendedores indicam, como fatores dominantes para o sucesso, certos traços de personalidade. Tem existido, no entanto, um interesse crescente na elaboração de investigações, com base na psicologia, de forma a encontrar características pessoais que possam prever o sucesso de um empreendedor (Baum & Locke, 2004).

Devido ao elevado número de estudos feitos com o mesmo fim (definição de traços de personalidade como fatores críticos de sucesso do processo empreendedor), na presente dissertação ir-se-á referenciar os de maior relevância académica.

Em 1980, Brockhaus, definiu o empreendedor como o dono ou gestor de uma pequena empresa e cuja sua única ocupação profissional é essa mesma empresa. Tendo como amostra

indivíduos que, nos três meses anteriores ao estudo, tivessem deixado o seu emprego por conta de outrem e, no momento em que estudo foi realizado, fossem donos e gestores de uma pequena empresa, o autor chegou à conclusão que a propensão a correr riscos era um traço comum a todos eles.

Hisrich e O'Brien (1981), com base numa amostra de empreendedoras do sexo feminino da área de Boston, identificaram as seguintes características empreendedoras:

- Autodisciplina e perseverança
- Desejo de sucesso
- Orientação para agir
- Foco no objetivo
- Altos níveis de energia

Esta foi uma primeira abordagem de Hisrich (1990) às características inerentes ao empreendedor. Nesta investigação, o autor aprofunda o seu estudo relativo aos traços definidores da personalidade empreendedora, identificando os seguintes:

- Orientação e gestão do risco
- Liderança
- Capacidade de identificar oportunidades
- Inovação

É de relevar os esforços realizados por Hisrich (1990) em encontrar traços definidores do empreendedor, no entanto, estudos mais contemporâneos com base na multidisciplinariedade do empreendedorismo, realizados, até mesmo pelo próprio, revelam novas características:

- Autoeficácia
- Capacidade de planear
- Persistência
- Socialização

No que toca à orientação e gestão do risco, é uma característica apontada aos empreendedores pelos mais diversos autores. Drucker diz que “Indivíduos que precisam contar com a certeza é de todo impossível que sejam bons empreendedores” (Drucker, 1986, p. 33), é

importante que empreendedores contem então com a capacidade cognitiva de analisar as variáveis que possam influenciar o fim do processo, tomando assim a melhor decisão no que toca à continuidade do processo empreendedor.

A capacidade de liderança é também um fator de colossal importância no que toca à personalidade empreendedora (Hisrich & Peters, 2004). Um líder é aquele que, tendo um objetivo próprio, influencia as pessoas que o rodeiam para que estas adotem, voluntariamente, esse mesmo objetivo. No mundo dos negócios de hoje em dia, as oportunidades podem surgir a qualquer altura e em qualquer sítio, é então fundamental que o empreendedor as consiga identificar e capitalizar. Esta habilidade consiste em identificar e fazer o uso correto de informações, na sua grande maioria abstratas e em constante mutação (Markman & Baron, 2003).

A inovação é uma característica associada ao empreendedor desde os primórdios do estudo do empreendedorismo, como mencionado anteriormente, Schumpeter foi o primeiro estudioso a fazer essa associação. Um inovador é alguém que tem a capacidade de interligar ideias, necessidades e carências do mercado de forma criativa (Birley & Muzyka, 2001).

Outro fator determinante para a construção de uma personalidade empreendedora é a autoeficácia. Esta valência está muito ligada à autoconfiança, pois trata-se da estimativa cognitiva que um indivíduo tem dos seus recursos mentais e trajetórias de ação necessários para exercer o domínio sobre eventos na sua vida (Chen, Greene, & Crick, 1998).

O planeamento, não só organizacional, mas também estratégico, é outra característica inerente à personalidade empreendedora. O empreendedor deve ser alguém que se prepara para qualquer eventualidade ou adversidade futura, por ele, passa não só a tarefa de imaginar e definir o que quer fazer, mas principalmente de como o irá conceber (Filion, 2000).

Um empreendedor deve ser também um indivíduo que não desiste facilmente dos seus objetivos, deve ser alguém que tem a capacidade de ultrapassar adversidades sem se deixar abalar por críticas negativas. A persistência é a capacidade de trabalhar intensamente, aceitando até alguns sacrifícios sociais, em projetos em que o respetivo retorno é indefinido (Markman & Baron, 2003). A natureza da persistência empreendedora está diretamente relacionada com processo cíclico de enfrentar e resolver contratempos inerentes à criação de uma nova empresa (Meek & Williams, 2017).

Ao processo empreendedor está inerente uma série de contactos sociais necessários para que tudo corra conforme planeado. É necessário que o empreendedor possua facilidade em comunicar com o próximo, de forma a que consiga utilizar a sua rede social como um forte alicerce à sua atividade profissional (Hisrich & Peters, 2004). A capacidade de realizar um bom *networking* social trata-se da habilidade de mobilizar recursos dentro uma rede de contactos sociais. Adomako et al (2018) comprovaram que a performance de uma nova organização é maximizada quando a capacidade de realizar um bom *networking* é, também, elevada.

ii. **Motivações**

Ao impulso interior que leva à concretização de uma ação dá-se o nome de motivação. As motivações empreendedoras são cruciais e determinantes aquando do desenvolvimento e concretização de uma atividade empreendedora.

Robbins define a motivação como “o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta” (2002, p.152).

Até à data, as principais motivações apontadas ao empreendedor são: (1) a autorrealização, (2) o desemprego, (3) a autonomia, (4) o status social e (5) a educação.

- **Autorrealização**

Hersey e Blanchard definem a autorrealização como “a necessidade que as pessoas sentem de maximizar seu próprio potencial” (1993, p. 35).

O empreendedor é alguém que procura constantemente o crescimento pessoal, é um indivíduo que se motiva pela realização plena do seu potencial. Esta motivação é expressa pelo desejo de querer ser sempre mais do que aquilo que é, de conquistar mais hoje que ontem (Maslow, 1954). A autorrealização pode então ser definida pela “vontade de se autodesafiar” e a “vontade de concretizar uma visão pessoal” (Block & Landgraf, 2016).

A motivação do indivíduo, partindo da sua necessidade de autorrealização, é determinante em ambientes competitivos e, portanto, decisiva na criação e manutenção de uma atividade empreendedora.

- **Desemprego**

Uma situação de desemprego pode estimular à criação de um novo negócio. Mason (1989) realizou um estudo, focado nas motivações de dois grupos distintos de empreendedores. O primeiro era composto por empreendedores que começaram o seu negócio durante um período de pré-recessão económica (1976-1979), enquanto que o segundo consistia de indivíduos que tinham dado início ao processo empreendedor em fase de recessão económica (pós 1979). Concluiu então que as principais motivações que levaram os empreendedores do primeiro grupo a criarem o seu próprio negócio derivaram de oportunidades de mercado, novos produtos ou propostas financeiras, enquanto que o que motivou os empreendedores do período de recessão foram fatores ligados ao desemprego ou à instabilidade laboral (Giancomin, 2011).

O desejo de melhoria das condições de vida pode levar a que um indivíduo se torne num empreendedor. O reduzido número de postos de trabalho ou até mesmo o despedimento levam à procura de uma alternativa às oportunidades laborais. Essa alternativa está diretamente relacionada com o autoemprego, motivando assim indivíduos desempregados, a iniciarem o processo empreendedor.

- **Autonomia**

Para que o empreendedorismo prospere num contexto organizacional é necessário que haja um “exercício de autonomia por parte de bons líderes, equipas sem restrições e indivíduos criativos que estejam libertos dos constrangimentos organizacionais” (Lumpkin & Dess, 1996, p. 140). A autonomia confere aos membros da organização a liberdade e flexibilidade para desenvolverem e concretizarem iniciativas empreendedoras. Tomadas de decisões e ações executadas de forma independente são um ponto vital para o alcance de vantagens estratégicas e resultados empreendedores (Lumpkin et al., 2009). O empreendedor precisa de liberdade empresarial, pois toma de decisões conforme as variações contextuais geradoras de incerteza.

- **Status Social**

O facto do empreendedorismo e a criação do próprio emprego conferirem um determinado prestígio social, seduz alguns indivíduos a enveredarem pelo caminho empreendedor. É esperado que o alto status social, associado aos empreendedores, tenha uma

influência positiva na preferência individual relativa à escolha do empreendedorismo como uma ocupação (Bacq, Hartog e Hoogendoorn, 2014).

É, no entanto, interessante notar que o inverso também acontece. O panorama económico alemão é um dos mais prósperos no mundo, e por isso, seria de esperar que o empreendedorismo florescesse de forma proporcional à economia. No entanto, a taxa de criação de novas empresas é substancialmente pequena quando comparada a economias similares. Kalden et al. (2017) constataram que este fenómeno se devia ao facto de os empreendedores não serem vistos com bons olhos na Alemanha, estes são tidos como imprudentes e pouco sérios. Neste caso, conclui-se que o status social associado ao empreendedorismo produz efeitos no sentido inverso, fazendo com que os indivíduos se afastem dessa ocupação.

- **Educação**

A educação é tida como um fator determinante para o sucesso no meio empresarial por parte do empreendedor. Um individuo que seja bem formado e que, conseqüentemente, consiga apresentar e expressar as suas ideias de forma clara, tem uma maior probabilidade de êxito relativo ao seu processo empreendedor. De acordo com o estudo realizado por Robinson e Sexton (1994), a educação está diretamente relacionada com o empreendedorismo na medida em que empreendedores (criadores do seu próprio emprego) têm, de facto, um maior nível de escolaridade relativamente ao setor que trabalha por conta de outrem. Concluem também que as probabilidades de um individuo se tornar num trabalhador por conta própria e de ter sucesso financeiro no seu setor, aumentam quando este tem um maior nível de escolaridade.

No entanto, esta relação entre o nível de escolaridade e a atividade empreendedora produz resultados contraditórios quando estudada em determinados países. É facto que um maior nível de escolaridade dá ao empreendedor o acesso a uma economia formal, enquanto que a maior parte dos empreendedores em países em emergência encontra-se a operar num setor económico mais informal (Minniti Bygrave e Autio, 2005).

1.4. A Predisposição Empreendedora e as suas Dimensões

A Predisposição/Propensão Empreendedora (PE), tem sido um tema que tem despertado cada vez mais interesse no momento de estudo do empreendedorismo, uma vez

que, permite analisar a atividade empreendedora de um modo bastante consistente. Geralmente, o objetivo final do estudo deste tema consiste, essencialmente, na perceção de quais as características que distinguem os donos, dos gestores de empresas, no entanto, este tem sido realizado de diversas formas, isto é, consoante a finalidade pretendida por cada investigador (Krauss, 2003).

Miller (1983), por exemplo, estudou este tema no ponto de vista da empresa, quer dizer, o ponto fulcral passou a ser a empresa e não o indivíduo e as suas características enquanto empreendedor. Deste modo são estudadas as atividades realizadas num panorama organizacional e não individual. Segundo este autor, a performance de uma organização está diretamente relacionada com a PE. Organizações que estejam menos predispostas a seguir comportamentos empreendedores apresentam uma menor probabilidade de obter melhores resultados que as organizações que realizem as suas atividades sob a PE. Assim, para poder estudar o empreendedorismo dentro de uma empresa, Miller (1983) considerou três dimensões: inovação, proatividade e *risk taking*.

Todavia, mais tarde, considerou-se, como medida da PE, as respostas individuais (Covin e Slevin, 1991), uma vez que a definição de PE é bastante ampla, enquadrando tanto o processo empreendedor organizacional como o individual, isto porque, uma organização empreendedora vai corresponder aos processos, decisões e práticas utilizadas de modo a agir de forma empreendedora, surgindo assim uma nova definição para este tema. Dessa forma, Lumpkin e Dess (1996), definem PE como o conjunto de práticas, procedimentos e formas de tomar decisões, utilizados para atuar de forma empreendedora, e consideram-na como sendo a junção de cinco dimensões essenciais, adicionando duas às anteriormente propostas por Miller (1983). Apresentando então de igual forma, como dimensões essenciais, a *risk taking*, a inovação e a proatividade, mas adicionando a agressividade competitiva e a autonomia. Estas foram dimensões que relevaram possuir uma grande importância dentro de uma organização, tanto a nível financeiro, como na obtenção de vantagens competitivas ou oportunidades de mercado, contribuindo para o crescimento dessa (Miller, 1983; Covin & Slevin 1991).

Também Lumpkin e Dess (1996), realizaram um estudo com o objetivo de distinguir empreendedorismo de predisposição empreendedora, tendo concluído que a segunda diz respeito ao processo empreendedor (em como o empreendedorismo progride), isto é, às novas práticas e processos utilizados ao longo do tempo, e que, por sua vez, o empreendedorismo

corresponde ao teor das decisões que forem tomadas aquando a escolha pelas práticas ou processos a serem seguidos.

Durante as primeiras décadas em que surgiu o empreendedorismo, foram várias as barreiras que este enfrentou a nível conceptual. Inúmeros foram os esforços, feitos pelos investigadores da área, para encontrarem ferramentas de medição apropriadas de modo a obterem um arcabouço teórico sólido (Kerr, Kerr & Xu, 2018).

É certo que a PE apresenta ter um papel bastante importante na tomada de decisão de um indivíduo criar a sua própria empresa ou se tornar empreendedor, no entanto, tal não quer dizer que o mesmo se passe quando o assunto seja a performance de uma empresa (Kraus, 2003). Podendo-se constatar o mesmo com o trabalho de Lumpkin e Dess (1996), onde se considera que a razão para a criação de novas empresas está em grande escala relacionada com o facto de os indivíduos preferirem trabalhar por conta própria ao invés de ter que responder a um superior, o que faz com que se possa concluir que a performance da nova empresa vai estar diretamente relacionada com a sobrevivência da mesma e não com a PE.

Desta forma, a Predisposição Empreendedora é considerada como uma mensuração psicológica, aplicada a cada empreendedor estabelecido ou gestor de topo, tendo por base cinco dimensões: *risk taking*, inovação, proatividade, agressividade competitiva e autonomia.

- ***Risk taking***

O *risk taking*, desde muito cedo, tem aparecido como sendo um conceito diretamente associado à definição de empreendedor e empreendedorismo (Cantillon, 1734; Knight, 1921; Schumpeter, 1934; McClelland, 1961; Hisrich, 1986; Hisrich e Peters, 1998; Block et al., 2015; Zhu e Matsuno, 2016).

Para que se tome a decisão de criar a sua própria empresa, ou o seu próprio negócio, é necessário que se tenha em consideração o risco que esta decisão acarreta. Novas empresas tendem a ter uma elevada taxa de insucesso, o que faz com que exista um grande risco associado à criação de uma. Isto posto, os empreendedores, após tomarem esta decisão, irão estar a aceitar riscos de diverso cariz, desde financeiro, psicológico, político, cultural ao social (Guo, Z. et al., 2019).

O conceito de *risk taking* foi definido por Brockhaus, em 1980, como sendo a probabilidade entendida de obtenção de sucesso se uma ação empreendedora for bem-sucedida,

ao invés da percepção das implicações alusivas ao insucesso dessa mesma ação. Ou seja, a capacidade inerente ao empreendedor de avaliar a probabilidade de sucesso de uma ação empreendedora.

Em 1982, Miller e Friesen assumiram que o conceito de *risk taking* corresponderia ao grau em que os donos/gerentes de uma organização, estariam dispostos a realizar elevados compromissos, envolvendo recursos arriscados, isto é, aqueles que têm mais facilidade em incorrer a falhas dispendiosas.

Segundo Lumpkin e Dess (1996), o *risk taking* consiste numa qualidade regularmente associada ao empreendedorismo, já que, associado a este, está geralmente inerente a adoção de comportamentos considerados como avessos ao risco, desde alavancagem a empréstimos, aplicação de recursos, entre outros, na esperança de obtenção de elevados retornos.

Para Zhu e Matsuno (2016), assumir riscos (*risk taking*) refere-se à disposição de uma empresa em tolerar ou aceitar, as incógnitas ou o incognoscível, quando realiza ações estratégicas ou táticas. Já para Eshima e Anderson (2017), este é um conceito que reflete a disposição dos gerentes em procurar oportunidades com resultados incertos.

Isto posto, poder-se-á auferir que várias foram as definições que foram surgindo ao longo do tempo comprovando que o *risk taking* é algo que não é estável. É uma característica que pode variar consoante a situação em que o empreendedor se encontre. Este não deve ser considerado como uma característica empreendedora, mas sim como algo que está diretamente ligado a atividades empreendedoras, onde o risco de falhar ou de perder está sempre passível de ocorrer. (Antoncic, 2003).

- **Inovação**

A inovação é considerada como um dos principais fatores impulsionadores de desenvolvimento económico, desempenhando um papel fundamental na economia de um país (Barney, 1992; Baumol, 2002; Martins et al, 2015). Empresas que pretendam estar na vanguarda do setor económico do país em que se inserem, irão apostar na inovação como forma de se diferenciarem dos seus concorrentes.

Quem inicia este processo são os empreendedores que são o agente responsável de trazer a inovação para os mercados económicos (Schumpeter, 1934).

Anos mais tarde, Marvel e Lumpkin (2007) afirmaram que para um indivíduo ser considerado como empreendedor teria que ter como uma das suas principais características, a capacidade de inovação. Se assim não fosse estar-se-ia a falar de um gestor ou um simples empresário. Assim sendo, um empreendedor só será considerado como tal quando crie algo inovador no mercado, ou nicho de mercado (clientes-alvo) onde pretende atuar. A inovação depende que o empreendedor tenha esta predisposição para o surgimento e implementação de novas ideias processuais, ou novas conceções de novos produtos.

Todavia, a inovação é um conceito muito subjetivo que varia consoante a perspetiva de cada pessoa (González-Pernía & al., 2015), o que faz com que a premissa de a inovação ser uma dimensão intrínseca ao conceito de empreendedorismo, não seja uma afirmação totalmente irrefutável. Isto é, o que é considerada uma atividade, produto ou serviço inovador num certo nicho económico, poderá não ser inovador para outro. Por outro lado, para que esses tenham um impacto económico, não é necessário que sejam completamente novos no mundo inteiro, basta apenas que seja novidade no mercado em que se irá inserir (Koellinger, 2008). Existem empreendedores que surgem por “imitação” a já existentes, mas que acabam por ser considerados como tal porque trazem um novo conceito para o mercado em que se inserem e onde nunca foi visto algo de semelhante.

Desta forma surgem dois conceitos de empreendedorismo:

- Empreendedorismo imitativo
- Empreendedorismo inovador

O empreendedorismo imitativo é refletido na reprodução das competências, rotinas e processos de uma organização existente por parte de uma nova empresa. Por seu turno, o empreendedorismo inovador consiste na realização de exatamente o inverso. Neste último, a tentativa será de criação de uma empresa totalmente nova e inovadora, desde dos seus processos, às suas ofertas, às suas competências e rotinas (Fuentelsaz & al., 2018).

As empresas ao assumirem um pensamento/postura empreendedora, vão estar, inevitavelmente, a criar uma inovação que irá resultar na melhoria dos seus processos e serviços, no entanto esta inovação também poderá surgir de forma inesperada, pela criação de novos produtos, processos ou serviços dentro da organização ou no mercado em que atue.

(Covin & Slevin, 1991; Zahra & Covin, 1995; Richard et al., 2004; Cantaleano et al., 2016; Coura et al., 2018)

- **Proatividade**

A proatividade consiste na capacidade de antecipação das necessidades concernentes a certas situações futuras e, posteriormente, atuar consoante essas, identificando possíveis oportunidades (Venkatraman, 1989; Wiklund & Shepherd, 2005; Coura, Oliveira & Reis Neto, 2018). Contudo, essas necessidades podem não estar diretamente relacionadas com a introdução de novos produtos no mercado ou com o atual procedimento empresarial, visto que, uma empresa só será considerada pró-ativa, quando for líder no mercado em que opera e não seguidora dos seus concorrentes (Miller, 1983; Covin & Slevin, 1989; Lumpkin & Dess, 1996). Nesta perspetiva a proatividade pode ser definida como a medida em que uma organização promove a realização de inovações e a antecipação à sua concorrência, levando a um melhor desempenho e crescimento (Lacerda et al., 2015).

Pessoas pró-ativas têm maior probabilidade de serem bem-sucedidas no contexto profissional, uma vez que estas possuem um maior desejo de realização, controlo e autoconfiança (Claes et al., 2005).

A proatividade insinua a concretização de ações direcionadas para o futuro, assim sendo, esta demonstra-se ser crucial quando analisada a predisposição empreendedora (Lumpkin & Dess, 1996).

- **Agressividade Competitiva**

A agressividade competitiva pode ser definida como a capacidade de obtenção de recursos, por parte das entidades empreendedoras, de forma a estas se pudessem colocar numa posição vantajosa comparativamente aos seus concorrentes. (Lumpkin & Dess, 1996; Mello & Leão, 2005; Martens & Freitas, 2007) Alguns exemplos apresentados como uma demonstração desta agressividade competitiva são: a inovação relativamente à conceção de um produto, a realização de um grande investimento com vista à participação mais ativa no mercado em que se insere, etc., (Venkatraman, 1989).

A agressividade competitiva foi uma dimensão muitas vezes confundida com a proatividade, tendo até mesmo sido considerada por alguns autores como parte integrante desta última. No entanto, tal como anteriormente referenciado, a proatividade é uma dimensão

onde se depreende a existência de uma oportunidade à qual a empresa empreendedora/empreendedor, irá dar uma resposta, já a agressividade competitiva surgirá como consequência de ameaças que surgirão por parte de empresas concorrentes, isto é, surgirá como uma resposta a ameaças. Ambas as dimensões poderão surgir dentro da mesma organização simultaneamente ou sequencialmente (Lumpkin & Dess, 2001).

Para que se possa aferir esta dimensão basta que se realize uma análise referente à gestão do nível da competitividade da organização que esteja a ser estudada (Covin & Covin, 1990; Covin & Slevin, 1991), ou que se verifique se existe uma busca por formas de competição que sejam pouco convencionais ao invés dos métodos tradicionalmente utilizados (Dess & Lumpkin, 2005; Martens & Freitas, 2007).

Posto isto, agressividade competitiva pode ser definida como o modo agressivo que as organizações utilizam para responder ao que é realizado pelos seus concorrentes, de forma a alcançar uma vantagem competitiva mais rapidamente. Para isso, a organização realizará gastos considerados como agressivos, em termos de, por exemplo, marketing, qualidade, entre outros. Outros elementos que caracterizam esta dimensão são, a redução de preços para que a sua participação no mercado seja mais significativa e abrangente, a privação de lucro para obter uma parcela de mercado, a compra de ações ou a realização de novos investimentos posteriores a vendas, etc., (Coura et al., 2018).

- **Autonomia**

Esta dimensão diz respeito à capacidade de um indivíduo levar a sua ideia avante de forma totalmente autónoma. A nível empresarial esta diz respeito às decisões tomadas sem a existência de uma pressão constante por parte da administração ou gestão da empresa. Desta forma, esta dimensão subentende a liberdade na execução e tomada de decisões que se considerem essenciais nos processos realizados pelos empreendedores (Lumpkin & Dess, 1996).

Segundo Martens & al. (2010), a autonomia era considerada como o espelho de uma empresa que trabalhava com equipas totalmente autónomas na realização das suas atividades.

Recentemente os estudos desta dimensão têm sido realizados concernente à cessão de autoridade e à centralização do poder (liderança), onde a atitude empreendedora deve ser impelida (Santos et al., 2015). Tendencialmente é utilizado pelas empresas uma estrutura

organizacional “top-down”, isto é, de cima para baixo, incentivando a ações empreendedoras (Dess & Lumpkin, 2005). Esta é, assim, uma dimensão que estará diretamente relacionada com a equipa integrante de uma organização e dependerá do nível de centralização de poder, de cedência de autoridade ou da dimensão da organização (Lumpkin & Dess, 2001), sendo que, organizações que se apresentem na sua fase inicial de constituição apresentaram um nível de autonomia muito superior às organizações já existentes, uma vez que estas apenas terão como únicos atores organizacionais, os gestores, que irão, por isso, ter total liberdade de atuação e de decisão (Silveira & Martins, 2016). À medida que as organizações vão crescendo a autonomia tenderá a ser mais reduzida, dando azo ao sistema hierárquico. Outros são os fatores que poderão limitar esta dimensão, tais como, fatores financeiros ou a obrigação de seguir certos modelos de negócio implementados e obrigatórios dentro da empresa (Oliveira Junior & Oliveira, 2018).

Isto posto, esta é uma dimensão caracterizada pela liberdade de atuação por parte da equipa de uma organização, podendo realizar ações em que para isso tenda que recorrer à autorização por parte de órgãos de cadeias superior (administradores e gestores), ou posterior aprovação. Esta surge como uma forma de encorajamento a iniciativas empreendedoras.

1.5. Fatores que influenciam o empreendedorismo

Vários foram os fatores que se demonstraram ser determinantes aquando a conceção de uma nova empresa, marca ou produto e para a evolução, em geral, do empreendedorismo nos diversos países. Carvalho e Costa (2015), afirmaram que o empreendedorismo depende de um conjunto de fatores, tais como a educação, a presença de recursos humano devidamente qualificados e recursos financeiros, desenvolvimento industrial, legislação laboral, sistema fiscal conveniente, etc.

O empreendedorismo é muitas vezes influenciado por políticas públicas que são implementadas e seguidas dentro de um determinado país, sejam elas de cariz regulatório ou estimulador. Como políticas de cariz estimulador tem-se os programas de incentivo à investigação e desenvolvimento, à inovação, à internacionalização, o desenvolvimento industrial (desde da existência de incubadoras ou parques industriais, entre outros), a educação empreendedora, etc. Como política de cariz regulatório tem-se a legislação de trabalho, os impostos e legislação tributária, as taxas de juro e a regulação do sistema financeiro, etc., (Yurrebaso et al., 2018). Dessa

forma, fatores como a educação, a regulação do mercado de trabalho, a tributação, a burocracia, o acesso a financiamento, entre outros, são vistos como meios que um Estado detém para se tornar mais atrativo, e, por sua vez, direta ou indiretamente, fomentar o empreendedorismo no seu país. Isto é, ao realizar-se uma gestão cuidada e pensada desses mesmos fatores, quer dizer, das políticas públicas, ir-se-á estar a potencializar o empreendedorismo dentro desse país (Audretsch *et al.*, 2007 e Acs e Stough, 2008). Todavia, estes são fatores que irão variar consoante o país que esteja a ser analisado, visto que, o desenvolvimento económico de um país é considerado um fator que acarreta grande influência na ação empreendedora (Wennekers *et al.*, 2008). Assim sendo, as ações empreendedoras dentro de um país em desenvolvimento não vão ser influenciadas pelos mesmos fatores que as ações empreendedoras num país desenvolvido, e assim reciprocamente. Por exemplo, dentro de um país desenvolvido, o empreendedorismo vai ser fortemente influenciado por fatores como as taxas históricas de crescimento, a educação, a imigração, etc., já num país que esteja ainda em fase de desenvolvimento, o empreendedorismo, será mais visivelmente influenciado por fatores concernentes à economia informal (Reynolds *et al.*, 2003). Posto isto, pode-se concluir que os diferentes níveis das ações empreendedoras vão estar diretamente interligados com os diferentes graus de desenvolvimento da economia do país em causa (Freytag & Thurik, 2007), o que faz com que estes se tornem fundamentais para a justificação da atividade empreendedora existente nesse país (Carree *et al.*, 2007).

Por sua vez, independentemente do nível de desenvolvimento da economia ou da política de financiamento do país, existe um outro fator capaz de influenciar, em grande escala, as ações empreendedoras dentro do mesmo. Sendo esse, a relação estabelecida entre a economia local e os agentes externos. Segundo Borensztein *et al.* (1998), o investimento direto estrangeiro potencia grandes melhorias tecnológicas e partilha de conhecimentos que poderão levar ao surgimento de novas empresas, desde que exista suficiente capital humano capaz de dar resposta a tais avanços, facilitando, assim, o empreendedorismo, e conseqüentemente, levando ao crescimento económico (Young *et al.*, 1994; Acs *et al.*, 2007; Ayyagari e Kosova, 2010).

No que respeita ao mercado de trabalho, ou melhor, à relação existente entre o empreendedorismo e o desemprego, as opiniões diferem de autores para autores, demonstrando-se ser, um tanto ou quanto, dúbia. Tal como referenciado anteriormente, o crescimento do desemprego poderá ser um fator impulsionador para a criação de novas empresas / do próprio emprego, no entanto, este também poderá ser um fator condicionante ao

empreendedorismo. Um indivíduo que esteja empregado não demonstrará tanta predisposição para criar o seu próprio emprego como um desempregado, uma vez que se sente realizado pela obtenção do posto de trabalho que ocupa e pela estabilidade económica que este lhe proporciona, contrariamente ao desempregado que recorre ao empreendedorismo como uma forma de obtenção de estabilidade económica e realização pessoal que a sua situação de desemprego não lhe permite alcançar.

É certo que todos estes fatores influenciam, em grande amplitude, o empreendedorismo, todavia, este é um conceito que está em constante evolução e mudança (Kuratko, 2013). Fatores como a inovação ou a educação vão influenciar e contribuir para este processo, desde da sua criação, visão ou mudança. Ou seja, não são apenas os fatores a nível monetário que iram estar a contribuir para o processo descritivo, mas também, os fatores não pecuniários. De acordo com Robinson e Sexton (1994), a criação de novas empresas, marcas ou produtos, está diretamente relacionada com elevados níveis de escolaridade (educação) que irão estar, por sua vez, interligadas com elevadas taxas de sucesso na conceção dessas mesmas empresas, marcas ou produtos.

O empreendedorismo é um conceito que está em voga por todo o mundo, desde do contexto económico, ao contexto social e, até mesmo, ao contexto político. O facto de estar diretamente interligado ao aumento dos valores do mercado de ações, fez com que fosse um conceito que suscitou grande interesse pela população em geral, desde empresários, a jovens, desempregados, etc.

Visto que o empreendedorismo se encontra de mão dada com o crescimento económico, as legislações criadas pelos diversos países, por todo o mundo, têm vindo a dar mais atenção à criação, desenvolvimento e posterior, implementação de métodos que sustentem e promovam o empreendedorismo.

2. O Autoemprego

O autoemprego, a partir dos anos 80, foi um tema que foi objeto de incontáveis estudos empíricos realizados mundialmente. Com a globalização, a entrada em novos mercados e, por outro lado, a crise económica geral que surgiu em meados do ano de 2007, o estudo do autoemprego cresceu exponencialmente. A crise económica vivenciada nesse período provocou grandes mudanças nos diversos contextos económicos, a nível mundial, o que fez com que o

autoemprego passasse a ser considerado como uma das formas mais eficazes ao combate das novas dificuldades enfrentadas no mercado de trabalho, crescendo, dessa forma, o interesse e por sua vez, os estudos realizados sobre este tema, tanto em países desenvolvidos como em países em desenvolvimento.

O autoemprego tem sido apontado como a solução para as disfunções no mercado de trabalho. Assim sendo, a definição de autoemprego tem sido um tema que, até aos dias de hoje, ainda não se encontra completamente estática. Não existindo uma definição concreta, nem uma concordância objetiva e precisa, por parte de pensadores ou legisladores, do que esta deve ser. Não sendo possível constatar literatura que contenha uma definição modelo e exata quanto a este tema. Esta dificuldade prende-se, muitas vezes, pela incapacidade encontrada em distinguir emprego de autoemprego. Todavia, vários foram os autores que tentaram determinar essas mesmas diferenças surgindo, dessa forma, algumas conhecidas definições, muitas vezes opostas entre si.

Em 1992, Bruchell et al., realizaram uma investigação sobre este tema onde se depararam com diversas maneiras de o definir. Numa primeira abordagem, autoemprego consiste, segundo estes autores, na existência de um indivíduo que trabalha por conta própria, não estando subordinado a qualquer empregador ou entidade empregadora, todavia, não deixando de estar exposto às várias ameaças existentes no mercado em que se insira. Numa segunda abordagem, estudaram a definição mais tradicional de autoemprego que alude às profissões de artesão, agricultor, etc. Com o passar dos anos, e, em grande escala, devido à desregulação dos mercados de trabalho, esta foi uma definição que se foi perdendo, alterando-se o conceito de trabalhador independente, passando a ser considerado como tal, todo e qualquer profissional que seja prestador de serviços a uma organização empresarial ou que os preste a nível pessoal (D'Amours, 2006).

O autoemprego não se encontra sempre associado ao conceito de empreendedor e nem sempre pode ser considerado como sinónimo de trabalho independente. Existem indivíduos, que criam o seu próprio emprego, que se deparam com uma situação de dependência económica e falta de autonomia na realização do seu trabalho, tal como se se tratassem de um empregado por conta de outrem. Pois, muitas vezes, estes estão dependentes de um único cliente, ou de uma carteira de cliente normalmente mais reduzida, para obterem as suas remunerações e poderem manter as suas empresas. A Classificação Internacional do Estatuto do Emprego estabeleceu dois

critérios fundamentais para distinguir um trabalhador normal de um trabalhador que tenho o seu autoemprego e para evitar a heterogeneidade decorrente dos diferentes critérios legais em cada país. Sendo esses, o risco económico a que o trabalhador está exposto e o tipo de autoridade que o trabalhador possui em relação ao seu estabelecimento e outros trabalhadores. Tendo em consideração estes critérios definem-se as seguintes categorias de trabalhadores por conta própria: empreendedores que criam os seus próprios negócios, assumindo um risco, e que normalmente contratam empregados, tornando-se empregadores; proprietários que normalmente não contratam trabalhadores (por ex. agricultores); membros de cooperativas de produtores autónomos; ajudantes familiares não remunerados (Garcia & Román, 2019).

Este tem sido um conceito que tem crescido ao longo dos anos, não só devido à crise emergente no típico emprego assalariado, mas também devido às oportunidades que decorreram das alterações no capitalismo. Isso é, se por um lado, a procura por um emprego se tornou uma tarefa cada vez mais difícil e esses mesmos empregos deixaram de ser tão “bons”, por exemplo, devido à instabilidade que estes apresentavam, a escolha pelo autoemprego deixou de ser tão difícil. Por outro lado, as alterações no capitalismo, fizeram com que a escolha pelo emprego assalariado fosse, muitas vezes, deixada para segundo plano, já que com essas alterações vieram associadas novas oportunidades e benefícios para pequenas empresas.

2.1. Autoemprego vs Empreendedorismo

Após análise de todas as definições passíveis ao autoemprego, será analisada a possível existência de alguma coincidência entre este tema e o empreendedorismo.

Numa primeira abordagem, estes parecem ser temas que dificilmente terão alguma convergência, uma vez que ambos apresentam uma elevada heterogeneidade quando analisada a sua definição.

Tal como referido anteriormente, o empreendedorismo pode, de um modo geral, assumir uma das três vertentes, ou evidencia a introdução de novas ideias no mercado (novos produtos, novas técnicas de produção, etc.), ou caracteriza o trabalho por conta própria e gestão do próprio negócio, ou de outro modo, é associado à atividade empreendedora, isto é, ao ato da procura pela criação de valor num negócio já existente, por meio da criação ou amplificação da atividade económica, pelo reconhecimento e estudo de novos processos, mercados ou produtos (Jean-Baptiste Say, 1803; Schumpeter, 1934; Marshall, 1890).

Por sua vez, o conceito de empreendedor também não apresenta uma definição concreta, tal como constatado anteriormente, este pode ser um conceito que pode ir desde a conceção da imagem de um indivíduo que cria a sua própria empresa e a gere de forma independente, sem que para isso haja a criação de algo completamente novo e inovador no mercado em que se insira, ou por outro lado, à conceção de um indivíduo que cria algo completamente inovador (algo “de raiz”), que se transforma, posteriormente, em negócios economicamente viáveis, não tendo estes que levarem, necessariamente, à constituição de uma nova empresa ou serem geridos/administrados pelo empreendedor em questão. Todavia, à semelhança do conceito de empreendedorismo, esta é uma definição que é desenvolvida tendo em consideração conceitos como a criação, a propriedade, a inovação e a gestão de empresas (Brockhaus, 1980; Schumpeter, 1982).

Quando se considera o empreendedor como sendo um indivíduo que concebe uma empresa e a gere, independentemente de esta constituir um conceito inovador ou não no mercado em que atua, não se está a fazer um paralelismo exato com o conceito de autoemprego. Tal irá variar consoante o conceito de autoemprego que esteja a ser utilizado como método de comparação. De modo geral, é certo que os indivíduos que constituam o seu autoemprego trabalham por conta própria, no entanto, tal não depreende que tenham constituído esse negócio de raiz. Por exemplo, existem casos em que se criam autoempregos pela simples compra de um negócio já existente, pela herança, entre outros casos. Porém esta analogia nem sempre se verifica. Sob uma perspetiva mais restrita, o autoemprego pode também ser considerado como uma prestação de um serviço, ou a participação direta na constituição de um produto, pelo que, se se verificar que o indivíduo que gere a empresa, apenas realiza essa tarefa deixando para os seus funcionários todas as outras inerentes ao seu funcionamento, o conceito de autoemprego não se aplica.

Desta forma, o autoemprego pode ser caracterizado por um indivíduo que procura trabalhar por conta própria, sem ter que para isso responder a um superior hierárquico, desempenhando, no entanto, as mesmas tarefas caso fosse empregado por conta de outrem. Por outro lado, e de uma forma generalizada, o empreendedorismo remete para a imagem de um indivíduo que se mostra preocupado e indignado com uma série de problemas/imperfeições existentes no mercado económico em que se insere e para os quais procura equacionar uma solução. Para isso, recorre a vários especialistas nas diversas áreas que

estejam a ser por ele estudadas, de forma a originar serviços e/ou produtos que sejam inovadores e que se apresentem como resposta a esses défices encontrados no mercado de atuação. Estes podem ser conceitos muitas vezes confundidos, no entanto, a única coisa que estes têm verdadeiramente em comum é o facto de, em ambos os casos, existir uma procura pela independência e não subordinação a uma entidade através do estabelecimento de contratos profissionais ou, adicionalmente, pela procura de uma maior liberdade de execução de processos e procedimentos.

3. As Medidas/Programas de incentivo ao Empreendedorismo e ao Autoemprego a nível Nacional

Como forma de combater o aumento da taxa de desemprego existente em Portugal, fomentar a inserção no mercado de trabalho e a inclusão ou reinserção social, os governos passaram a prestar uma atenção acrescida ao conceito de empreendedorismo. Para isso, criaram-se programas e políticas de promoção ao empreendedorismo e à criação do próprio emprego. As economias portuguesas passaram assim a beneficiar de variados incentivos financeiros, desde empréstimos, a subsídios ou microfinanciamentos.

Nesta perspetiva, o Estado, em parceria com instituições como o IEFP e o IAPMEI, tem vindo a viabilizar algumas medidas como forma de promoção à criação do próprio emprego e ao empreendedorismo. Para além dessas medidas, o governo português, com o auxílio de entidades financeiras, criaram programas capazes de facilitar a obtenção de crédito por parte dos empreendedores, especificamente através da diminuição das taxas de juro ou do aumento dos limites de reembolso.

Importa, então, analisar as medidas e os programas de apoio ao autoemprego e ao empreendedorismo atualmente em vigor em Portugal. Estes programas já existem há vários anos, no entanto, já foram alvo de diversas alterações e revogações. Atualmente, com a criação de um novo quadro comunitário, Portugal 2020, surgiram novos incentivos. Este quadro apresentou-se como o substituto ao QREN, tendo como principais prioridades o emprego e o setor privado, combina apoios da União Europeia desde 2014 a 2020.

Relativamente aos programas de incentivo existentes como estímulo ao empreendedorismo e ao autoemprego, direcionadas exclusivamente para desempregados,

existem dois grandes, o Programa Investe Jovem ¹e o Programa de Apoio ao Empreendedorismo e Criação do Próprio Emprego (PAECPE)², dentro deste último temos três tipos de apoios, o Apoio à Criação do Próprio Emprego (CPE), o Apoio à Criação de Empresas (ACE), e o Microcrédito, todos legislados no Manual de Procedimentos do PAECPE.

O IIEFP é um serviço público, financiado pelo Fundo Social Europeu (FSE), por meio do Programa Operacional Potencial Humano (POPH), presente no Quadro de Referência Estratégica Nacional (QREN). Este apresenta-se como sendo um serviço público de emprego em Portugal, sendo que, por essa mesma razão, vários foram os apoios por este apresentados/criados com vista à fomentação do emprego. Interessa agora discorrer sobre os mesmos.

3.1. Programas de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego (PAECPE)

Para ir ao encontro do assunto do relatório de estágio e ao trabalho que desenvolvi ao longo destes 5 meses, será dado maior ênfase aos programas de apoio direcionados para desempregados que pretendam criar o seu próprio emprego, empresa/negócio e não tenham possibilidade de o fazer de forma independente, isto é, sem que para isso tenham que recorrer a este tipo de apoios. Desta forma segue-se a apresentação do PAECPE.

Este é um programa que apresenta como principais objetivos o combate ao desemprego, por meio da criação do próprio emprego, por parte de desempregados, prestar apoio ao empreendedorismo e na criação de novas empresas e, acima de tudo, impulsionar o crescimento económico.

Dentro deste programa, tal como referenciado anteriormente, existem três tipos de apoios/medidas de incentivo ao emprego: O CPE, o ACE e o Microcrédito.

- **³Criação do Próprio Emprego (CPE)**

O CPE tem como finalidade conferir apoios a projetos de criação de emprego, por parte de desempregados que estejam a receber o subsídio de desemprego, sendo que, esses projetos têm que garantir o emprego dos seus promotores, a tempo integral.

¹ Portaria n.º 151/2014, de 30 de julho

² PAECPE pela Portaria n.º 985/2009, de 4 de setembro, modificada pela Portaria n.º 58/2011, de 28 de janeiro e pela Portaria n.º 95/2012, de 4 de abril. Manual de Procedimentos do PAECPE.

³ Portaria 985/2009, de 4 de Setembro (base) e Portaria 58/2011, de 28 de Janeiro (atual)



<p>Promotores Elegíveis</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Desempregados que se encontrem a receber as prestações de subsídio de desemprego, e no mínimo com 18 anos de idade, à data da candidatura;
<p>Apoios</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recebimento antecipado do subsídio de desemprego, pelo que, este recebimento, poderá ser efetuado na sua totalidade ou parcialmente, consoante o valor necessário para o investimento; - Apoio técnico na conceção e consolidação dos projetos durante os dois primeiros anos de exercício de atividade; - Possibilidade de conciliação com os restantes apoios, nomeadamente, com crédito com garantia e bonificação de juros (MicroInvest e Invest +).

Fonte: Realizado pela autora com base nos dados do IEFP e legislação referenciada

O investimento a ser realizado no projeto não pode ultrapassar os 200,000 €. Nem todas as despesas inerentes à criação da empresa/negócio são elegíveis para este apoio, sendo que, serão elegíveis, todas as que forem relativas a investimentos que possuam relevância para a estratégia da futura empresa e que durem mais do que um ano dentro da mesma, por exemplo, mobiliários, hardware e software informático, viaturas comerciais, imagem (logótipo, site, decoração, etc.) O promotor tem também direito a um fundo de maneiço que pode ascender até 30% do investimento total. Contudo, algumas despesas são excluídas da elegibilidade de apoio, sendo essas, despesas correntes, tais como, renda do aluguer do espaço, salários, imposto, bens consumíveis, etc. A aquisição de imóveis é também excluída das despesas a apoiar.

No que diz respeito às condições associadas a este apoio tem-se que: o investimento deve ser realizado no prazo de doze meses, isto é, todo o valor da prestação de desemprego que seja pedido ao IEF, por via deste programa, deve ser investido, durante o primeiro ano, em tudo o que se tenha apresentado no projeto de candidatura; O promotor não pode apresentar dívidas nem à Segurança Social, nem à Autoridade Tributária (Finanças); A atividade da empresa não pode cessar, nem podem ser vendidos os bens obtidos por via deste apoio, durante o período de três anos; Este programa apresenta dois grandes objetivos, o aumento de capital social de uma empresa preestabelecida e a criação de uma nova empresa, pelo que, a aplicação desse aumento de capital terá de ser justificada com investimentos elegíveis; Os beneficiários deste apoio não podem exercer qualquer tipo de atividade remunerada senão a qual para que se candidataram ao apoio; Os promotores desempregados devem estar em maioria, assim como as quotas, caso estejamos perante uma sociedade por quotas, devem pertencer na sua maioria a esses; Por último, o projeto deve demonstrar viabilidade económico-financeira.

- **Programa Nacional de Microcrédito (MicroInvest)⁴**

O Programa Nacional de Microcrédito tem como objetivo financiar ideias de negócio viáveis, através de um crédito que pode ascender aos 20.000€, por parte de indivíduos que tenham maiores dificuldades no que toca à integração no mercado de trabalho ou que estejam em risco de exclusão social. Esta medida é implementada com o apoio da Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES).

A linha de crédito oferecida pelas entidades bancárias relativa ao Programa Nacional de Microcrédito é o MicroInvest.

Promotores Elegíveis	- Indivíduos com perfil empreendedor que tenham dificuldades em ingressar no mercado laboral, que estejam em risco de exclusão social e que tenham projetos financeiramente viáveis a criar novos postos de trabalho - Microentidades e cooperativas com o número máximo de 10 funcionários que apresentem projetos viáveis com criação de
-----------------------------	---

⁴ Portaria n.º 985/2009, de 4 de setembro, com as modificações que foram adicionadas pelas Portarias n.º 58/2011, de 28 de janeiro, Portaria n.º 95/2012, de 4 de abril e Portaria n.º 157/2015, de 28 de maio

	postos de trabalho, existindo um maior foco na área da economia social.
Apoios	- Linha de crédito MicroInvest com garantia e bonificação da taxa de juro. - Nos dois primeiros anos de atividade, existe um apoio a nível técnico quer seja na criação ou consolidação do projeto

Fonte: Realizado pela autora com base nos dados do IEFP e legislação referenciada

É ainda importante destacar algumas informações relativas a este apoio que não se encontram presentes no quadro anterior.

O promotor que apresente o projeto de criação de empresa deve ter, no mínimo dezasseis anos de idade na data em que faça a requisição do financiamento. No que toca à composição da futura empresa, 50% ou mais dos promotores têm de ser destinatários elegíveis do programa, devem criar o seu próprio lugar de trabalho a tempo inteiro e possuir 50% ou mais das quotas de capital social da futura empresa. Os promotores possuem um prazo de 12 meses para a realização do investimento a contar da data da disponibilização do crédito.

- **Apoio à Criação de Empresas (MicroInvest e Invest+)⁵**

No que toca à criação de novas empresas, foi implementada esta medida no âmbito do Programa de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego, com a finalidade de apoiar projetos de criação de pequenas empresas ou cooperativas que tenham o objetivo de obter lucro financeiro. O acesso a este apoio é dado pelas entidades bancárias através de linhas de crédito com garantia e bonificação da taxa de juro. Estas linhas de crédito denominam-se como MicroInvest e Invest+.

Promotores Elegíveis	- Desempregados involuntários inscritos há 9 meses ou menos no IEFP - Desempregados voluntários inscritos, no mínimo, há 9 meses no IEFP
-----------------------------	---

⁵ Portaria n.º 985/2009, de 4 de setembro, com as modificações adicionadas pelas Portaria n.º 58/2011, de 28 de janeiro, Portaria n.º 95/2012, de 4 de abril e Portaria n.º 157/2015, de 28 de maio

	<p>- Jovens na busca do primeiro emprego com idade entre os 18 e os 35 anos, e que nunca tenham tido contrato laboral sem termo, e que nunca tenham exercido nenhuma atividade profissional</p> <p>- Trabalhadores independentes com o rendimento médio mensal do seu último ano de atividade laboral, inferior ao salário mínimo nacional.</p>
Apoios	<p>- Linhas de crédito MicroInvest e Invest+ com garantia e bonificação da taxa de juro.</p> <p>- Nos dois primeiros anos de atividade, existe um apoio a nível técnico quer seja na criação ou consolidação do projeto</p>

Fonte: Realizado pela autora com base nos dados do IEFP e legislação referenciada

No que toca aos apoios à criação de empresas, o promotor deve ter uma idade mínima de 18 anos e não pode possuir incidentes por resolver com o Banco de Portugal. É também impossibilitada, na fase de criação do projeto, a criação de mais de 10 postos de trabalho. No que toca ao investimento total, este não poderá ser superior a 200.000€ (despesas de capital fixo, juros e fundo de maneio incluídos).

- **Linhas de Crédito: MicroInvest e Invest+**

O IEFP protocolou com diversas entidades bancárias duas linhas de crédito que servem de alicerce aos novos empreendedores para que estes possam criar e consolidar o seu projeto: A “MicroInvest” e a “Invest+”.

As entidades bancárias que possuem protocolo com o IEFP no que toca a estas linhas de crédito são: BES; Santander – Totta; Banif; Barclays; BPI; BPN; Caixa Central de Crédito Agrícola Mútuo; Caixa Económica Montepio Geral; Caixa Geral de Depósitos; Millenium BCP.

A seguinte tabela serve de análise aos montantes, prazos e taxas de juro das referidas linhas.

Linhas de Crédito	Montante (Investimento)	Montante (Financiamento)	Prazos	Taxas de Juro
MicroInvest	≤ 20.000€		- 24 meses de carência de capital e	- Euribor a 30 dias + Spread de 0,25 com taxa mínima
Invest+	> 20.000€ e ≤ 200.000€	≤ 100.000€		

			12 meses de carência de juros - Reembolso com prazo máximo de 60 meses	de 1,5% e máxima de 3,5%
--	--	--	---	--------------------------

Fonte: Realizado pela autora com base nos dados do IEFP e legislação referenciada

- **⁶Investe Jovem**

O programa Investe Jovem surge como uma forma de fomentar a criação de empresas por parte da camada mais jovem de desempregados existente em Portugal. Apresenta-se, dessa forma, como um incentivo ao empreendedorismo e como um modo de promover o crescimento económico e a criação de emprego. Tem como objetivo conceder aos jovens portugueses capacidades empreendedoras e criar um interesse geral, dentro deste nicho, relativamente a este tema, levado à realização do autoemprego como forma de combate ao desemprego.

Promotores Elegíveis	<ul style="list-style-type: none"> - Jovens desempregados, entre os dezoito e os vinte e nove anos (inclusive), que estejam inscritos no IEFP; - Esses jovens devem apresentar uma ideia de negócio consolidada, sendo viável tanto a nível económico como financeiro, e têm que ter experiência ou formação na área de que se trate; - Mínimo de escolaridade: 12ºano (Nível 4). Todavia, mesmo que não tenha este nível de qualificação terminado, poderá candidatar-se a este apoio, desde que, à data da candidatura, se encontre inscrito num curso
-----------------------------	---

⁶ Portaria n.º 151/2014, de 30 de julho



	que o permita terminar, ou que lhe dê equivalência ao mesmo.
Apoios	<ul style="list-style-type: none"> - Ao investimento; - À criação do próprio emprego dos jovens desempregados; - Técnico;

Fonte: Realizado pela autora com base nos dados do IEFP e legislação referenciada

O apoio financeiro ao investimento consiste na atribuição de um apoio a fundo perdido, por desempregado elegível, de 2,5 x IAS* (1089,40€), pode ser também efetuado pelo promotor, se necessário, um empréstimo, sem juros, até 75% do investimento total. Este empréstimo nem sempre é necessário para o investimento a ser realizado, já que, na maioria dos casos, o subsídio de desemprego é, por si só, suficiente para tal efeito. O jovem desempregado tem que financiar, através de capital próprio, 10% do investimento total. Este apoio é conferido através de empréstimos sem juros, e os seus prazos de carência e de reembolso irão variar consoante o investimento realizado, no entanto, devem ser reembolsados no prazo máximo de 5 anos. Deste modo, relativamente aos prazos de carência e de reembolso, temos os seguintes parâmetros:

* Indexante dos Apoios Sociais (IAS): Valor = 435,76€ (2019)

- ✓ Investimento até 10 x IAS (4357,60€):
 - Prazo de Carência = 6 meses (a partir do dia da contratualização do apoio)
 - Prazo de Reembolso = 18 meses (a contar do dia imediatamente a seguir ao fim do período de carência)

- ✓ Investimento até 50 x IAS (21788€):
 - Prazo de Carência = 12 meses (a partir do dia da contratualização do apoio)
 - Prazo de Reembolso = 36 meses (a contar do dia imediatamente a seguir ao fim do período de carência)

- ✓ Investimento até 100 x IAS (+/- 43576€):
 - Prazo de Carência = 12 meses (a partir do dia da contratualização do apoio)
 - Prazo de Reembolso = 48 meses (a contar do dia imediatamente a seguir ao fim do período de carência)

Por sua vez, o apoio financeiro à criação do próprio emprego, por parte dos jovens desempregados, consiste na atribuição de um subsídio, não reembolsável, por cada promotor que se esteja a candidatar ao apoio, e que se traduza na criação de um posto de trabalho, por cada um deles, a tempo inteiro. O valor máximo deste subsídio é de 6 x IAS (2614,56 €) e só pode criar até quatro postos de trabalho por projeto de candidatura ao apoio.

Por fim, os promotores ainda podem beneficiar de um outro apoio, o apoio técnico, que pode ser realizado antes da aprovação da candidatura e durante a consolidação do projeto. Este é um apoio meramente facultativo, não sendo obrigatório que o jovem empreendedor o usufrua. As entidades prestadoras deste apoio são entidades sem fins lucrativos, contratadas pelo IEFP para prestarem auxílio aos desempregados durante o processo de candidatura ao apoio. A estas entidades chamamos de EPAT's, isto é, Entidades Prestadoras de Apoio Técnico. Este será um tipo de apoio que será abordado de um modo mais aprofundado de seguida.

Ainda relativamente ao Investe jovem existem algumas condições de acesso a ter em consideração, nomeadamente: O investimento deve ser realizado no prazo de 6 meses; Os

promotores não devem apresentar, à data da candidatura, dívidas nem à Segurança Social, nem à Autoridade Tributária (Finanças); A atividade não pode cessar, nem podem ser vendidos os bens apoiados, durante o período do empréstimo; Poderão haver amortizações do empréstimo a qualquer altura; Os promotores desempregados têm que deter a maior parte das quotas da empresa e têm que existir em maior número dentro da mesma; O início de atividade só pode ser dado após a data da entrega do projeto de candidatura ao apoio; A futura empresa tem que estar regularmente constituída e registada, tem que estar, também, devidamente licenciada (ou se não o estiver, tem que deter comprovativo de como o processo para tal está iniciado), a sua situação contributiva perante a segurança social e a autoridade tributária tem que estar devidamente regularizada, não pode existir qualquer incumprimento relativo a apoios financeiros providenciados pelo IEF, tem que dispor, se aplicável, de contabilidade organizada conforme o que está disposto na lei e não pode apresentar qualquer situação de incumprimento em matéria de restituições no contexto de Fundos Estruturais.

- **⁷Apoio técnico à Criação e Consolidação de Projetos (ATCP)**

Este apoio consiste em fornecer apoio técnico aos promotores dos demais apoios ou às empresas. É atribuído pelo IEF, que contrata entidades privadas sem fins lucrativos ou autarquias locais credenciadas por esse para este efeito. O promotor ou empresa, não tem que pagar nada a estas entidades uma vez que estas são pagas pelo IEF à posterior. Pode ser concedido antes da aprovação do projeto, isto é, estas entidades podem ser contratadas para prestar apoio durante a elaboração de todo o projeto de candidatura, estudando se este é economicamente viável ou não. Ou pode ser concedido após a aprovação do projeto, como forma de consolidação do mesmo, ou seja, prestando um acompanhamento e consultoria na efetivação do projeto, durante os dois primeiros anos de atividade da nova empresa constituída.

São várias as entidades prestadoras deste apoio técnico, estando distribuídas pelos mais variados concelhos. Dentre elas tem-se a título de exemplo, a ANJE – Associação Nacional de Jovens Empresários, a ANPME – Associação nacional das Pequenas e Médias Empresas, a APIDI – Associação Português para a Inovação e Desenvolvimento Inteligente, o CIEBI – Centro de Inovação Empresarial da Beira Interior, entre outras. Muitas vezes estas entidades não têm capacidade de dar resposta a todos os pedidos de apoio que lhe são dirigidos e subcontratam

⁷ Portaria nº157/2015, de 28 de Maio

consultores externos. Nestes casos os promotores não terão qualquer despesa, uma vez que estes consultores serão financiados pelas entidades em fins lucrativos que, por seu turno, são financiadas pelo IEFP.

Desta forma, às entidades prestadoras de apoio técnico (EPAT) é atribuído um apoio financeiro que vai variar consoante o tipo de apoio prestado por estas e consoante os apoios atribuídos aos promotores dos projetos de candidatura. Se o apoio técnico for realizado antes da aprovação do projeto, a EPAT irá receber um valor de 2,5 x IAS (1.089,40€), sendo que, este apoio financeiro só será atribuído se o projeto de candidatura for aprovado e for alvo de financiamento. Se, por outro lado, o apoio técnico for prestado como forma de consolidação do projeto, o valor do apoio financeiro à EPAT será de 8 x IAS (3.486,08€), estando, de igual modo, este recebimento diretamente dependente da aprovação do projeto de candidatura ao apoio e do seu financiamento.

4. Conclusão

Após análise da literatura, pode-se concluir que o empreendedorismo vai muito mais além do que criar uma empresa. É claro que este será um dos pontos chave, no entanto, e tal como constatado anteriormente, o estudo dos indivíduos capazes de procurar e identificar novas oportunidades, tem sido algo bastante recorrente quando se estuda esta matéria. Acima de ao conceito do empreendedorismo estar inerente a criação de uma empresa, estão as capacidades do indivíduo empreendedor. A noção do empreendedorismo é cada vez mais tida com a perceção das características pessoais de cada indivíduo, isto é, a capacidade de inovação, o *risk taking* (aversão ao risco), a proatividade, etc. Para além desta predisposição ao empreendedorismo, as motivações que levam a que se realize o empreendedorismo também tem sido objeto de estudo. No entanto, nesta revisão de literatura pode-se constatar que existem outros fatores que podem ser vistos como influentes ao comportamento empreendedor, tais como, a educação, a regulação do mercado de trabalho, a tributação, a burocracia, o acesso a financiamento, entre outros.

Relativamente ao autoemprego, este tem sido um tema que tem surgido maioritariamente devido à fraca oferta de emprego existente por conta de outrem. Como forma de combate a essa realidade económica criaram-se programas de apoios à criação do próprio emprego, direcionados a desempregados de longa data que demonstrassem vontade de criar o

seu próprio emprego e sair dessa situação precária ou jovens desempregados com menos de 30 anos. Desta forma, os promotores tomam iniciativa de criar o seu próprio emprego por esta ser, muitas vezes, a única forma de terem um emprego. Sendo esses apoios, o CPE, o Programa Nacional de Microcrédito, o Investe Jovem e o Apoio À Criação de Empresas. Como linhas de financiamento tem-se o Microinvest e o Invest+ disponibilizadas por diversas entidades bancárias que detêm protocolo com o IEFP. Importa também referir que é disponibilizado aos promotores, se assim o entenderem, um apoio técnico, sem quaisquer custos, para a realização dos projetos de candidatura a estes apoios e, posteriormente, na consolidação do mesmo.

Capítulo II - Apresentação da Entidade de Acolhimento

O capítulo a ser exposto apresenta-se como tendo finalidade de apresentação da entidade de acolhimento na qual foi permitida a realização do estágio curricular obrigatório para obtenção de grau de mestre no Mestrado de Gestão na Faculdade de Economia na Universidade de Coimbra. Assim sendo, esta será apresentada seguindo, de certa forma, o modelo de negócios utilizado pela mesma, realizando uma análise interna e externa, dando a conhecer informações como, quais os seus clientes, fornecedores, instalações, regime jurídico e contabilístico, serviços, entre outras.

1. Caracterização da Entidade de Acolhimento

A entidade autointitula-se como “A Loja do empresário”. É uma empresa prestadora dos mais variados serviços inerentes aos dia-a-dia de qualquer empresa.

Um conceito inovador, em Portugal, no sector privado. Muitas vezes comparado com o existente no sector público, a tão conhecida, “Loja do Cidadão”.

2. História

A Ez-team foi fundada em 2008, através de um projeto de candidatura a um dos programas de apoio à criação do próprio emprego, financiados pelo IEFP, assunto sobre o qual irei discorrer, de forma mais detalhada, mais à frente.

A sua fundadora, uma grande empreendedora, a Dr.^a Sandra Marques, após trabalhar diversos anos no Centro de Emprego de Coimbra, precisamente na revisão e posterior aprovação das candidaturas aos programas de “Criação do Próprio Emprego”, foi-se apercebendo das diversas barreiras com que as empresas se deparavam diariamente no exercer das suas atividades, e mais ainda, as dificuldades associadas à criação de uma empresa, surgindo assim o conceito desta empresa, a loja para o empresário, ou mais precisamente, a “Loja do Empresário”. Desta forma, decidiu candidatar-se a um destes Programas de Apoio “Criação do Próprio Emprego” para criar a sua própria empresa e ajudar futuros empreendedores. Surge, assim, a Ez-team.

O nome é uma parte crucial na constituição de uma empresa, pois vai ser a primeira “imagem” que os potenciais clientes terão desta. Aquando a escolha torna-se imperativo ter certos aspetos em consideração, como a sonoridade, a língua, a facilidade de pronúncia e

memorização por parte do cliente, a identificação do tipo de atividade, etc. Por outro lado, estando nós a viver numa sociedade cada vez mais globalizada, as empresas não podem colocar de parte as oportunidades internacionais que possam eventualmente surgir. Posto isto, tendo em ponderação todos estes pressupostos, surge o nome “Ez-team”, em inglês, a língua internacionalmente falada.

A formulação do nome da empresa resulta, então, da conjugação de “easy” e “team”, duas palavras em inglês que querem dizer “fácil” e “equipa” nomeadamente. O objetivo seria passar a ideia para o público de que esta seria uma “Equipa Facilitadora”. Um espaço onde os seus clientes poderiam tratar de todos os “problemas” inerentes ao dia-a-dia das suas empresas, sem que para isso, se tivesse que dirigir a mais do que uma entidade.

Inicialmente era constituída por vinte departamentos, tendo estes sido fundidos, mais tarde, para apenas quatro, o “Ez-look”, o “Ez-Biz”, o “Ez-Desk” e o “Ez-media”. Trabalhar com um total de 20 departamentos demonstrou-se ser uma tarefa bastante árdua, assim sendo, decidiram optar por trabalhar apenas com os departamentos considerados como os mais rentáveis, oferecendo assim um melhor tratamento aos seus clientes e aumentando também a rentabilidade da empresa.

Atualmente a empresa encontra-se em fase de transição, deixando a contabilidade, e dedicando-se somente à área de Multimédia e de Projetos de Criação do Próprio Emprego.

3. Análise Interna da Empresa

3.1. Objetivos e estratégias

Na Ez-team, os objetivos desdobram-se essencialmente pela marcação da diferença relativamente a todas as outras consultorias de gestão. Diferenciando-se pela prontidão de resposta, pela segurança no acesso à informação das empresas dos seus clientes e pela simplicidade no tratamento das necessidades intrínsecos ao dia-a-dia das empresas.

A estratégia desta entidade consiste na oferta de um conjunto de serviços, intrínsecos à atividade diária de uma empresa, num único espaço físico. Para a realização desta, a empresa constitui-o uma equipa de recursos humanos especializados em cada uma das áreas a ser desenvolvidas.

Pretende, desta forma, oferecer um vasto número de serviços facilitando a gestão das empresas dos seus clientes através de uma excelente equipa especializada em cada uma das áreas tratadas.

3.2. Missão e Visão

A **Missão** da Ez-team funda-se na rentabilização do tempo dos seus clientes, efetuando num único espaço físico diversos serviços inerentes aos dia-a-dia de uma empresa, na preponderância na qualidade desses mesmos serviços e, por sua vez, no sigilo assim obtido.

A **Visão** da entidade passa pela facilidade de acesso a um extenso leque de serviços num único local, economizando-se, assim, bastante tempo. De outra forma, os empresários teriam que se dirigir a diversas entidades para realizarem exatamente as mesmas obrigações. Um outro fator interessante é a segurança que este método transparece para os potenciais clientes desta entidade, isto é, a possibilidade de fuga de informação será bastante reduzida, uma vez que estes não teriam que divulgar informações da sua empresa a mais do que uma entidade.

3.3. Serviços

Inicialmente a empresa era constituída por 20 departamentos, tendo como objetivo responder exatamente a todas as necessidades inerentes ao funcionamento de uma organização. No entanto este demonstrou-se ser um método bastante ambicioso, uma vez que eram necessárias diversas pessoas especializadas nas mais variadas áreas, tais como, Financeira, Contabilística, WebDesign, Marketing, Administrativa, etc.

Posto isto, decidiram optar por desenvolver o seu trabalho apenas nos departamentos que se demonstrassem ser mais rentáveis para a empresa. Ficando assim com apenas 4 departamentos, o “Ez-Biz”, o “Ez-look”, o “Ez-media” e o “Ez-desk”.

Recentemente decidiram deixar a área da Contabilidade e dedicarem-se somente à área de Multimédia e de Projetos de Investimento/Criação de Projetos Empresariais.

- **Ez-Biz**

O departamento “Ez-Biz” encontra-se subdividido em duas grandes áreas Consultoria e Projetos de Investimento.

Num mercado cada vez mais marcado pela instabilidade financeira, tanto a nível europeu como a nível mundial, torna-se imperativo que as empresas façam escolhas de financiamento acertadas, de forma a aumentar a sua competitividade face à sua concorrência.

A Ez-team acompanha os seus clientes nesta árdua tarefa, aconselhando-os da melhor forma, consoante as suas necessidades financeiras. Disponibiliza serviços de consolidação de créditos existentes e de novos.

A entidade realiza também estudos de Viabilidade Económico-Financeiros, que analisam a viabilidade de criação de uma nova empresa (*start-up*) ou de um novo departamento dentro de uma empresa já existente.

Quando se trata de um processo de candidatura a incentivos financeiros e fiscais, financiados por fundos públicos, é elaborado um dossier de candidatura que inclui o estudo de viabilidade económico-financeiro e todos os documentos necessários à candidatura, posteriormente é feito um acompanhamento do projeto.

- **Ez-look**

O departamento “Ez-look” compreende três áreas, o Design Gráfico, a Gestão das Redes Sociais e a Criação e Gestão da Marca.

Uma presença na online tornou-se um ponto fulcral nos tempos em que vivemos. A internet ganhou uma relevância enorme para o funcionamento e sucesso de qualquer empresa.

Assim sendo, torna-se imprescindível que qualquer empresa se preocupe com a sua imagem e marca, tal como a gestão das redes sociais. É através da sua imagem que os seus clientes se irão relacionar e sentir qualquer tipo de empatia, o que os levará, posteriormente, a fazer-se servir dos serviços oferecidos por essa empresa. Os potenciais clientes vão ser influenciados a comprar devido a particularidades de perceções sensoriais que devem ser tidas em consideração pelas empresas.

O *branding* traduz-se, resumidamente, na atribuição de uma marca a um serviço ou produto, no entanto, este revela ter uma importância muito superior, sendo visto como o que irá gerar a diferenciação de um produto ou serviço no mercado em que se insere. As marcas são vistas como pontos de referência para os clientes e é através destas que as empresas poderão transmitir qualidade.

- **Ez-media**

A Ez-team também conta com um departamento de multimédia altamente especializado. Este é o departamento de desenvolvimento e pesquisa da empresa.

Subdivide-se em três grandes vertentes, os Vídeos Animados, os Sítios Internet e os Projetos de Multimédia.

Infelizmente, estas são áreas, muitas vezes, menosprezadas pelas empresas, fazendo-as perder, dessa forma, potenciais clientes... Todavia já se começa a notar este comportamento a mudar e o reconhecimento crescente de que estas são áreas de bastante importância pela presença e até mesmo referência da empresa no mercado pelos potenciais clientes.

Publicidade focada para o tipo de atividade, de público-alvo, ou para o conceito que a empresa quer transmitir, bem como, um marketing intuitivo, podem ser vistos como um indicador excepcional do crescimento do negócio.

A Ez-team ajuda a criar a imagem e a entidade corporativa dos seus clientes, apostando sempre na originalidade.

Produzem qualquer tipo de vídeo, quer seja a 2D, 3D e/ou 360º. Estes vídeos podem ser promocionais, institucionais, interativos ou passivos. E podem ser criados através de *Motion Graphics*, CGI, filmagens reais ou animações tradicionais.

Apesar de esta não ser uma forma inovadora de comunicação, hoje esta torna-se mais importante do que nunca. Os potenciais clientes, quer sejam empresas ou particulares, devido às tecnologias disponíveis, têm à sua disposição todas as ferramentas necessárias para pesquisa. Hoje vive-se cada vez mais num tempo em que se realiza primeiramente a pesquisa de mercado, fornecedores, serviços e produtos, antes de sequer mesmo aceitar ser contactado por um comercial. Os potenciais clientes de hoje em dia querem educar-se e ter o controlo no processo de compra, por isso torna-se imperativo que as empresas disponibilizem todas as informações necessárias e da forma mais original e apelativa possível.

Os projetos de multimédia passam desde das projeções holográficas, às comparações de imagens (antes e depois), até mesmo interfaces que simulam o sentido do toque ou recetivos aos movimentos corporais.

- **Ez-desk**

Subdividido em três tipos de serviços, os Escritórios Virtuais, os Escritórios Físicos e os Serviços Administrativos, este é um departamento também com grande relevância nesta entidade.

Os Serviços Administrativos são direcionados para pequenas empresas que não tenham instalações físicas ou, tendo-as, não apresentem as condições necessárias para dar resposta a este tipo de serviços, ou até mesmo porque não têm disponibilidade para tal e recursos para contratar uma pessoa a tempo inteiro para esse efeito.

Os Escritórios Virtuais são algo cada vez mais em voga no nosso país. Estes consistem em disponibilizar um espaço físico ou virtual para empresas que não compense suportar os gastos de manter um estabelecimento aberto ao público.

Neste tipo de serviço são disponibilizados diversos serviços, entre os quais:

- Endereço postal e eletrónico associado à Ez-team;
- Espaço virtual (mini-site) da empresa em questão, no site da Ez-team;
- Atendimento telefónico personalizado;
- Organização de Correio (postal e eletrónico);
- Serviço de faturação e orçamentação;
- Disponibilização de escritório físico e/ou sala de reuniões com acesso à Internet,

nas instalações da Ez-team, para atendimento dos seus próprios clientes.

3.4. Recursos Humanos

Para que uma empresa seja bem-sucedida, é essencial ter uma equipa de topo, capaz de responder prontamente a qualquer problema ou desafio que possa surgir.

Sem uma boa equipa de recursos humanos e uma gestão, ainda melhor, da mesma, não existem empresas capazes de alcançar os seus objetivos de forma vitoriosa.

São através de boas decisões estratégicas, tomadas pela equipa de recursos humanos, que os demais elementos se tornam eficientes. A equipa de recursos humanos é, assim, a base de qualquer organização.

A Ez-team conta com múltiplas parcerias e colaboradores, de entre esses podemos destacar a ANJE, uma sociedade sem fins lucrativos, que trabalha para o IEFP, da qual a Diretora da Ez-team é consultora. Todavia, somente dois desses recursos humanos são parte integrante dos quadros de pessoal desta organização, isto é, a Sócia-gerente, a Dr.^a Sandra Marques, e o Diretor do Departamento de Marketing e Multimédia, o Dr. Michel Mendes.

A Sócia-gerente desempenha tarefas de Gestão Financeira, Contabilística e de Recursos Humanos. Realiza também, Estudos de Viabilidade Económico-Financeira, Formação, Consultoria Financeira, Seleção de Recursos Humanos, Certificação e Gestão da Qualidade

O seu sócio, com uma vasta experiência na área de Marketing e Multimédia, tendo trabalhado em grandes empresas, como a L'Oréal, a Nokia, etc., realiza, então, tarefas nessas mesmas áreas, tais como, Design Gráfico, criação de Escritórios Virtuais, Visitas 360º, *Street View* e Vídeos Animados.

3.5. Instalações

Situada numa das mais prestigiadas zonas de Coimbra, a rua principal da Baixa de Coimbra, a Rua Ferreira Borges. Um escritório com capacidade para mais de 10 pessoas. Dividido em 4 salas com gabinetes e uma sala de reuniões. Uma localização estratégica, pois, esta é uma zona considerada como um ponto de referência para qualquer pessoa que seja de Coimbra ou que a venha conhecer.

4. Análise Externa

4.1. Regime Contabilístico e Forma Jurídica

A Ez-team é uma Sociedade Unipessoal por quotas.

Inicialmente esta foi uma empresa formada por uma só promotora, sendo que, poderiam optar pela forma jurídica de Empresários em Nome Individual (ENI), em sede de IRS. No entanto, na opinião da Dra. Sandra, este tipo de forma jurídica sempre foi vista na sociedade como uma empresa "menor", uma vez que, existe, para estas, a obrigação de realizar retenções na fonte sobre os serviços que efetuam a empresas com contabilidade organizada em sede de IRC.

Desta forma, optaram pela constituição de uma Sociedade Unipessoal por quotas por se demonstrar ser mais vantajosa para a sua empresa.

Relativamente ao Regime Contabilístico, e tendo em conta a forma jurídica escolhida, a empresa está impreterivelmente inserida no Regime de Contabilidade Organizada e insertada, por opção, no Regime Geral de Tributação dos seus rendimentos.

4.2. Classificação das atividades económicas (CAE's)

A CAE é um sistema de categorização e agrupamento das atividades económicas em unidades estatísticas de bens e serviços, é, resumidamente, a Classificação Portuguesa das Atividades Económicas. Esta classificação é feita por diversos códigos que podem ser consultados numa lista ("Tabela de CAE"), disponibilizada no site do Instituto Nacional de Estatísticas. Para

cada atividade financeira e institucional é atribuído um código, que chamamos de código CAE, que lhe atribui uma classificação específica. Cada instituição será constituída, desta forma, por diversos códigos, de acordo com o tipo de atividade que desenvolva ou serviços que preste. Consoante o artigo 151º do CIRS, todas as atividades que sejam efetivadas por sujeitos passivos de IRS devem, obrigatoriamente, ser classificadas conforme a Classificação das Atividades Económicas Portuguesas (CAE), ou, de outra forma, pela tabela de atividades reconhecida por portaria do Ministro das Finanças.

A Ez-team é constituída por duas CAE's, uma principal e uma secundária.

- CAE principal: 70220 – Outras atividades de Consultoria para negócios e a Gestão
- CAE secundária: 69200 – Atividades de Contabilidade e Auditoria, Consultoria Fiscal.

4.3. Clientes

Qualquer que seja a empresa ou o seu ramo de atividade, todo o trabalho desenvolvido por esta deve ser feito sempre de forma a satisfazer as necessidades e desejos dos seus clientes, pois, só assim, conseguirá manter uma relação duradora e próspera com estes.

Os clientes deverão, sem qualquer dúvida, ser o enfoque para qualquer entidade. Só assim conseguirá alcançar sucesso.

A Ez-team, tal como o nome indica e tal como já referi anteriormente, pretende facilitar o dia-a-dia dos seus clientes. Colocando à disposição destes um leque de variados serviços num só espaço físico, otimizando a sua gestão de tempo, facilitando, consequentemente, os seus negócios. Pretende ser reconhecida como a Equipa Facilitadora.

Os seus clientes alvo são as pequenas empresas/*start-up* e desempregados que considerem os serviços desta entidade importantes para o seu funcionamento.

Essas empresas confiam no trabalho desenvolvido por esta entidade, a fim de desta ficar responsável por todas as necessidades financeiras inerentes ao funcionamento daquelas. Experienciando um acompanhamento em todos os sectores, o que gera confiança, reconforto e segurança. Que de outra forma não seria possível alcançar.

Os desempregados podem ver nesta entidade uma oportunidade de mudar a sua vida, uma vez que esta lhes permite que estes possam criar o seu próprio emprego de uma forma

mais facilitada, realizando os estudos de viabilidade económico-financeira (anteriormente referenciados) e os seus projetos de candidatura aos apoios existentes para este efeito. Para além disso, é-lhes garantido um acompanhamento durante os primeiros 5 anos de atividade, de forma a que estes se sintam seguros e satisfeitos com o trabalho desenvolvido por esta entidade.

4.4. Parcerias

A Ez-team mantém diversas parcerias com um variado leque de empresas. Desta forma é-lhe permitido responder às necessidades dos seus clientes de um modo mais informado, assertivo e eficaz.

Estas parcerias funcionam por encaminhamento de clientes para os Parceiros ou dos Parceiros para a Ez-team.

Uma das parcerias mais importantes é com uma EPAT (Entidade Prestadora de Apoio Técnico), a ANJE. Uma sociedade sem fins lucrativos contratada pelo IEFP (Instituto do Emprego e Formação Profissional) para prestar apoio técnico na criação e consolidação de projetos. A diretora da Ez-team é consultora desta entidade sem fins-lucrativos e ajuda na realização de projetos de candidatura para a criação do próprio emprego.

4.5. Concorrência

Coimbra é uma cidade onde existem muitas empresas prestadoras de serviços, dessa forma é natural que exista concorrência em todos os níveis de serviços prestados por esta entidade.

Contudo, uma mais valia para esta entidade, face à sua concorrência, é a de prestar esses mesmos serviços num único espaço físico e dessa forma o cliente sente-se muito melhor acompanhado e por uma empresa que tem diversos contactos.

5. Conclusão

A Ez-team é uma organização multifacetada, constituída por diversos departamentos, geridos por profissionais de cada uma das áreas, demonstrando-se capaz de responder a todas situações e problemas inerentes a qualquer tipo de empresa. Capaz de prestar apoio nas mais variadas áreas, revela-se como sendo a solução perfeita para empresas privadas que queiram

tratar dos seus assuntos diários de uma forma rápida e eficaz. Por outro lado, relativamente à realização de estudos de viabilidade socioeconómica, esta é uma empresa que, com a ajuda de uma sociedade sem fins-lucrativos, a Anje, tem obtido resultados bastante positivos, não tendo praticamente nenhuns projetos reprovados.

Capítulo III: O Estágio

O presente capítulo tem como objetivo expor o plano de estágio, tarefas previstas e seus objetivos, bem como as tarefas devidamente desenvolvidas durante o decorrer do mesmo (cinco meses) na entidade de acolhimento Ez-team – Consultoria de Gestão, em Coimbra.

1. Plano de Estágio

1.1. Tarefas previstas

As tarefas previstas a realizar na organização baseiam-se na elaboração de processos de candidaturas à criação do próprio emprego para desempregados. Passando pela angariação de clientes, contactando-os através das redes sociais e contactos telefónicos, pelo esclarecimento de dúvidas e triagem de candidatos elegíveis, até à organização do dossier, isto é, documentos necessários à candidatura, tais como formulários e declarações solicitadas pelo IEFP, e recolha de informações relevantes obtidas através de reuniões com os promotores, para posterior desenvolvimento da memória descritiva do projeto (estratégia, clientes, fornecedores, concorrência, análise swot, etc).

1.2. Objetivos

Os principais objetivos do estágio consistiam no aprofundamento e desenvolvimento de conhecimentos relativamente ao tema de autoemprego, empreendedorismo e criação do próprio emprego.

Com efeito, inevitavelmente, estes passariam pelo estudo dos programas de apoio providenciados pelo IEFP para este fim. Desde o conhecimento de toda a legislação envolvida até à criação do próprio projeto de candidatura e todas as suas fases.

2. Tarefas Desenvolvidas

2.1. Estudo da Legislação, Normas e Processos

Numa primeira abordagem ao trabalho desenvolvido, pela estagiária, dentro da entidade de acolhimento, consistiu essencialmente na leitura e análise de toda a legislação, normas e processos referentes ao Programa de Apoio ao Empreendedorismo e Criação do Próprio Emprego (PAECPE).

Mais concretamente a Portaria n. 9985 publicada no Diário da República em 2009, tendo esta sido reformulada em 2011 e em 2012 e o Manual de Procedimentos do PAECPE.

A Portaria consiste numa norma que permite a aprovação da conceção do PAECPE. Nela, encontram-se diversas informações relativas aos demais apoios financiados pelo IEFP e os métodos a serem seguidos pelas entidades de apoio técnico à criação e consolidação de projetos (ATCP) para criarem os PAECPE.

Dentro das diversas informações temos, por exemplo, quais os promotores elegíveis, quais as condições de acesso, quais as obrigações dos promotores, etc. Relativamente aos métodos a serem seguidos, encontramos informações relativas às obrigações da entidade de ATCP, documentação a gerar, etc.

No Manual são disponibilizadas as diretrizes a seguir do programa, como, em que consiste cada apoio e os seus requisitos, objetivos do programa, promotores e os seus deveres, etc. Este contém suplementarmente diversos anexos a juntar ao processo de candidatura, nomeadamente, Minuta de Declaração de destinatário, Formulário de Candidatura CPE Beneficiários de Prestações de Desemprego, Minuta de Requerimento à Segurança Social, etc., (Anexo 1 e 2).

2.2. Composição de estratégias de angariação de clientes e contacto e proximidade dos promotores

Quando iniciou o estágio uma das tarefas que incumbiram à estagiária foi a de realizar a gestão de todas as suas redes sociais para, posteriormente, poderem ser utilizadas como método de contacto com potenciais clientes e, possivelmente, futuros promotores.

Esta foi uma tarefa que desenvolveu cumulativamente a todas as outras, ao longo de todo o tempo de estágio curricular.

A estagiária começou pela atualização de todas as redes sociais da empresa (Facebook, Twitter, LinkedIn, etc.) e posteriormente criou novas que considerou pertinentes (Instagram).

Foi algo bastante importante na consolidação de todo o seu trabalho durante estes meses. A criação do próprio emprego requer que se cultive a cultura empreendedora nos cidadãos em geral, e que melhor forma de chegar a toda a população do que através da internet?! Vive-se numa era cada vez mais digital, onde toda a gente, qualquer que seja a sua facha etária,

tem acesso às redes sociais e demais plataformas digitais. Não existe nenhuma outra forma de atingir um número tão significativo de potenciais clientes.

Assim sendo, foram feitas diversas publicações referentes ao tipo de apoios a que os desempregados se poderiam candidatar. Foram também redigidos diversos textos standard como forma de contacto inicial com potenciais clientes, via Messenger.

Estas foram estratégias que permitiram atingir um número superior de desempregados e possíveis empreendedores e estabelecer uma maior proximidade com os promotores.

2.3. Realização de Estudos de Viabilidade Económico-financeiros

Como já referido anteriormente, a Ez-team é uma Consultoria de Gestão chefiada por uma excelente empreendedora, a Dr^a Sandra. Esta, trabalha como consultora externa para uma EPAT, uma entidade sem fins lucrativos, contratada pelo IEFP para auxiliar desempregados (inscritos no IEFP) que pretendam criar o seu próprio emprego, isto é, uma entidade ATCP, a ANJE. Como esta entidade não consegue dar resposta a todos os pedidos que lhe fazem, subcontratam consultores para realizarem estes projetos por eles. Sendo a nossa diretora uma dessas consultoras subcontratadas.

Desta forma, após o primeiro contacto e realização de uma reunião para realização da memória descritiva do promotor e a futura empresa (mercado em que se irá integrar, clientes, fornecedores, concorrência), era realizado o Estudo de Viabilidade Económico-Financeira.

Estes estudos eram realizados pela Dr^a Sandra, tendo a estagiária auxiliado, maioritariamente, na parte da Análise Interna da Empresa (autodiagnóstico do promotor, plano estratégico, escolha da imagem da empresa, serviços a prestar, etc.) e na Análise Externa da Empresa (regime contabilístico, análise swot, concorrência, clientes-alvo, etc.).

Findado o projeto, o promotor assiná-lo-ia, indo posteriormente entregá-lo à ANJE para que pudesse ir para o IEFP ser avaliado.

2.4. Acompanhamento do Promotor/Empreendedor

Todo este processo requer um acompanhamento do Promotor/Empreendedor desde a ideia ainda por consolidar até mesmo ao momento depois de esta estar bem definida e

implementada. Existem fundamentalmente duas fases, a do projeto (planeamento) e a do rastreamento (acompanhamento).

Numa primeira fase (planeamento), é realizada uma reunião com os possíveis promotores, geralmente telefónica, para que possa ser feita uma triagem que permita perceber qual o melhor apoio para cada caso em concreto. Após esta primeira reunião, como já referido, com a ideia bem definida de decidir avançar com o projeto, é feita uma segunda reunião, regularmente presencial, onde são discutidos diversos assuntos com o promotor, tais como, o seu percurso profissional e curricular, os seus pontos fortes e fracos (autodiagnóstico), a viabilidade financeira do projeto, etc.

Terminado o projeto, após aprovação por parte do IEFEP, a consultora fica vinculada de prestar acompanhamento durante cerca de 24 meses. Estando disponível para esclarecer quaisquer dúvidas que possam vir a surgir aos promotores e realizando de 6 em 6 meses ou anualmente visitas às instalações do projeto (se assim o existirem).

3. Conclusão

Após a realização do estágio curricular na entidade de acolhimento Ez-team, a estagiária conclui que este foi muito gratificante, quer a nível pessoal como a nível profissional. Foi permitido o desenvolvimento de tarefas nas mais variadas áreas fazendo com que o meu percurso nesta organização fosse mais enriquecido. Todavia, o ponto fulcral do seu trabalho passou pela realização de projetos de candidatura a programas de apoios para a criação do próprio emprego e divulgação online dos mesmos, bem como angariação de clientes e gestão de redes sociais. A estagiária considera que as tarefas previstas foram ao encontro das tarefas realizadas e das suas prévias expectativas.

Capítulo IV: Criação de um projeto de candidatura a um PAECPE (CPE)

No presente capítulo é apresentada uma proposta de negócio real e analisada a respetiva viabilidade económico-financeira da mesma. Este projeto foi desenvolvido no âmbito do estágio curricular, sendo uma candidatura ao Programa de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego (PAECPE), mais concretamente o programa de Apoio à Criação do Próprio Emprego (CPE), conforme consagrado na Portaria 985/2009, de 4 de Setembro, com a redação que lhe foi dada pela Portaria n.º 58/2011, de 28 de Janeiro. A promotora deste projeto decidiu avançar com esta candidatura por esta se tratar de uma oportunidade de negócio, onde se verifica a possibilidade de prestar serviços de estética e bem-estar por conta própria. Adicionalmente a estes fatores existe também o desejo pessoal de concretização e realização profissional, e acima de tudo a vontade de abandonar o estado de desemprego em que se encontra.

Com a concretização deste projeto tem-se como principal objetivo analisar a sua viabilidade económico-financeira para que este possa ser aprovado e para que o apoio pretendido seja atribuído. Este apoio consiste no recebimento, de forma antecipada, da totalidade do remanescente do subsídio de desemprego a que a promotora tem direito. Não sendo necessário o recurso a empréstimo bancário, isto é, ao microcrédito.

Relativamente às componentes de negócio utilizadas na apresentação destes projetos de candidatura, estas podem variar de empresa para empresa, ou de promotor para promotor. Isto é, o IAPMEI disponibiliza um modelo de plano de negócios geral, que pode ser utilizado por qualquer pessoa que pretenda criar o seu próprio negócio, no entanto, todas as componentes apresentadas são meramente facultativas na elaboração de um plano de negócio, sendo que, a Ez-team, entidade onde foi realizado o estágio curricular, tem o seu próprio modelo de plano de negócios.

O modelo que a Ez-Team utiliza na elaboração do plano negócios assenta em 3 grandes pilares: Análise Interna da Empresa (Autodiagnóstico da Promotora, Plano estratégico, Visão e Missão, Escolha da Imagem da Empresa, Serviços a prestar e Produtos a Comercializar, Instalações e Estrutura de Recursos Humanos), Análise Externa da Empresa (Forma Jurídica e Regime Contabilístico, Classificação das Atividades Económicas, Calendarização do Projeto, Clientes-alvo e respetiva estratégia de angariação, Fornecedores, Parcerias, Concorrência, Análise SWOT) e

Análise Económico-Financeira (Estrutura de Investimento, Estrutura de Financiamento, Pressupostos do Estudo de Viabilidade, Rendimentos, Gastos, Demonstração de Resultados, Balanço e Indicadores Económicos e Financeiros). A minha principal função é a de auxiliar na elaboração dos projetos seguindo o modelo da empresa.

Desta forma, com vista à criação do seu próprio posto de trabalho, à criação de riqueza para o país, à estabilidade pessoal, mas principalmente com vista à sua realização profissional, promotora apresentou a sua ideia, e a Ez-Team transpôs essa mesma ideia para um plano de negócios utilizando os pilares enunciados anteriormente que serão, assim, apresentados de seguida.

1. Análise Interna da futura empresa

1.1. Autodiagnóstico da promotora

a) Competências Pessoais e Sociais

A chave de qualquer iniciativa está diretamente relacionada com os seus intervenientes, pelo que as suas características pessoais e sociais são cruciais para o crescimento e estabilidade, neste contexto, da futura empresa. Cada personalidade é única e detém pontos fortes que poderão fazer a diferença positiva em situações negativas, assim como também contempla pontos fracos que poderão causar o caos em situações estáveis. Apresenta-se esquematizado no seguinte quadro os pontos fortes e fracos da promotora.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Responsável, Ambiciosa, Versátil	Teimosa
Perfeccionista e Empreendedora	Impaciente
Motivada para novos Desafios	Exigente em excesso
Sociável, Empática e Acessível	Controladora

Tabela I - Pontos fortes e Pontos Fracos

b) Competências Académicas e Formações Extracurriculares

A promotora integrou, inicialmente, o curso Científico-Natural, tendo mais tarde, ingressado no curso de Letras e Humanidades, onde concluiu o 12º ano de escolaridade. Após terminar o ensino secundário, ingressou num Curso de Formação Profissional de TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação, no IEFP de Coimbra. Posteriormente, tirou um curso

de Formação Profissional de Esteticismo/Cosmética, também no IEFP de Coimbra, que a habilita a fazer este tipo de serviços profissionalmente.

Estes cursos fizeram com que a promotora desenvolvesse novas técnicas, métodos de trabalho e uma maior variedade de serviços em comparação à concorrência, sendo uma mais-valia para a futura empresa.

c) Competências Profissionais

Ao longo do seu percurso profissional, a promotora esteve muitas vezes ligada a vertentes relacionadas com o atendimento ao público e vendas, o que lhe dá alguma versatilidade para poder, agora, avançar com uma iniciativa com mais segurança. Trabalhou como operadora de caixa, como assistente de *callcenter* e mais tarde realizou diversos estágios na área da estética e bem-estar, onde acabou por ficar a trabalhar a tempo inteiro. Um desses estágios foi realizado na empresa que irá agora inaugurar como sua, o Espaço Relax e Estética.

A promotora tinha uma especial relação com a sócia, que lhe conferia muita confiança e profissionalismo e tendo em conta que era a responsável pelo “Espaço Relax e Estética”, no processo de despedimento propôs-lhe que ao invés de pagar a indemnização devida à promotora, haveria a cedência dos equipamentos existentes na loja, assim como a carteira de clientes

Apesar de a promotora, nos seus primeiros anos de vida profissional, apenas ter tido experiências no sector comercial, posteriormente, grande parte desta sempre esteve ligada ao sector de beleza e estética. Estes equipamentos são essenciais para esta nova etapa da vida da promotora, pois consegue avançar com um negócio, diminuindo a estrutura de gastos no investimento inicial.

A formação adquirida dá, à promotora as competências técnicas para desempenhar as suas funções operacionais com o nível de competência e exigência que o sector impõe. Assim, sendo, a opção por criar a própria empresa consubstancia-se como uma boa alternativa, não apenas à situação de desemprego onde se encontra a promotora, mas também à aplicação prática de todos os conhecimentos adquiridos especificamente nesta área somados aos anos de experiência na área empresarial, nos diversos níveis.

d) Motivação

Ao longo do seu percurso profissional, a promotora teve a oportunidade de desempenhar funções nas mais variadas áreas, o que sempre contribuiu para a sua realização profissional e pessoal. Tanto ao nível de atendimento ao público, como a nível comercial, conhece bem a caracterização do tipo de mercado onde se insere, o que lhe permite deter alguma segurança para avançar com um negócio neste mercado com elevada procura e que detém um grande potencial de aceitação do conceito em questão.

Este também é um ponto chave na escolha do negócio, ou seja, é a aposta numa zona que, tendo em conta o potencial de mercado a que se junta a sensibilidade e rede de contactos da promotora, oferece uma considerável margem de manobra para uma iniciativa que apresenta fortes probabilidades de ser um sucesso. Este é o sector de atividade (beleza e estética) que a promotora seleciona como ideal e que se encaixa na perfeição nas suas motivações e gostos pessoais que, juntamente com o facto de sempre ter tido uma forte vontade de ter algo por sua conta, é um ponto muito positivo face ao projeto.

A promotora sempre teve a vontade de ter um negócio seu, a oportunidade surgiu agora, não apenas com o desemprego, mas com o diminuto investimento que o projeto necessita (por ser um contrato de arrendamento com cedência de equipamentos, em troca de indemnização), o que consubstancia um risco baixo e ponderado.

Outro ponto importante na motivação da promotora, é, obviamente, a estabilidade económico-financeira, que lhe permitirá alcançar um nível de conforto e poder de compra adaptado ao seu estilo de vida familiar e social. O cariz empreendedor, a privilegiada rede de contactos da promotora derivados de amizades e conhecimentos no seu redor baseados nas experiências profissionais diversas (onde teve bastante contacto com o público) e, a situação de desemprego involuntário da promotora, estão na base desta dinâmica e motivação para avançar com este negócio.

Não se conformando com a realidade, detendo um espírito positivo e, sobretudo, por acreditar nas suas competências pessoais e profissionais, a promotora acha que esta seria a altura ideal na sua vida para apostar num negócio por conta própria.

1.2. Plano Estratégico

O Plano Estratégico que a promotora pretende implementar vem responder às necessidades crescentes de um mercado que está a sustentar o seu sucesso contínuo, em especial no sexo feminino.

Este projeto assenta, essencialmente, nas atividades de estética e de relaxamento num espaço devidamente adaptado para o efeito. O facto de não ter um investimento maior, devido ao acordo com a ex-entidade patronal que lhe entregou os equipamentos em troca da indemnização de fim de contrato também é um ponto estratégico do negócio, pois encontra-se em vantagem em relação a outras iniciativas. A localização da loja também é bastante interessante, uma vez se localiza num centro comercial onde existem vários gabinetes de estética que prestam vários serviços, quer concorrentes quer complementares entre si, mas que permitem aos clientes não terem de se deslocar a mais do que um sítio para ver as suas necessidades de cuidados de beleza realizadas. Um outro fator importante é o facto de as instalações possuírem estacionamento gratuito nas imediações e de estarem um sítio bastante calmo, essencial para a realização dos tratamentos de relaxamento.

Estando o sector em grande fase de procura, toda a estratégia está orientada para a cliente e para as suas necessidades. Para tal a promotora irá prestar esta variedade de serviços de qualidade a um preço acessível comparado com a concorrência, sendo, também este ponto, um dos aspetos competitivos e estratégicos da empresa, que se destaca, assim, da concorrência.

A promotora pretende solidificar a sua carteira de clientes através de marketing relacional com especial incidência na promoção individualizada, prevê também uma abordagem diferenciada na relação com clientes, no intuito de incrementar a fidelização e possibilitar um referenciamento sistemático através do networking. Atenta às modificações dos hábitos de comunicação por parte dos clientes, a promotora incluiu no seu Plano Estratégico a utilização das redes sociais com maior sucesso na Internet (Facebook, Twitter, Instagram), com a intenção de estar em permanente contacto com os seus clientes. A disseminação rápida de novidades em relação a tendências, ou outros factos relacionados com a moda feminina, colocarão a Promotora como opinion-maker junto da sua clientela fidelizada e potencial.

1.3. Visão e Missão

A visão deste projeto assenta em ir ao encontro do maior número de clientes sendo a líder no mundo da Estética e Serviços de Relaxamento da região de Coimbra. Por sua vez, a sua missão consiste em contribuir para o aumento da autoestima e para a valorização da imagem das clientes, com alta qualidade e profissionalismo aos melhores preços do mercado.

1.4. Escolha da Imagem da Empresa

A promotora irá manter o nome antigo da loja por mútuo acordo com a antiga proprietária. A escolha do nome da empresa teve em consideração a atividade principal a desenvolver pretendendo, a promotora, avançar com o seu projeto utilizando a marca “Espaço Relax e Estética”. Este nome foi escolhido, pela antiga proprietária, por estar encaixado em todo o conceito do projeto e por ser facilmente identificado por qualquer pessoa. Quem conheça a promotora, sabe que esta trabalhou durante diversos anos neste estabelecimento, tornando-se mais fácil a manutenção de antigos clientes. O logótipo permanecerá igual ao que existia anteriormente.

1.5. Serviços a Prestar

Esta será uma empresa que laborará apenas na vertente de prestação de serviços, sem qualquer componente comercial de vendas. Assim sendo, as tipologias de serviços a prestar são depilação feminina e masculina, rituais zen, spa e massagens.

1.6. Instalações

Para além de ter um espaço aberto ao público, que irá possibilitar o acolhimento dos seus clientes, a promotora aposta num local que privilegia o relacionamento de proximidade efetiva com a sua clientela. A localização das instalações é muito interessante para aproveitar uma boa parte do potencial local, pois encontra-se numa zona com bastante movimento diário.

As instalações selecionadas, localizadas num ponto estratégico da cidade de Coimbra (uma zona comercial), adequam-se às expectativas dos seus clientes, não apenas pelo facto de o centro comercial em causa ser reconhecido como um espaço excelente para quem procura este tipo de serviços, mas também, devido às boas condições de estacionamento existentes e ao facto de beneficiarem de uma montra que pode servir para a captação de mais clientes.

Relativamente à licença de utilização, as instalações possuem “Licença para Ocupação”.

Os horários a praticar serão das 10h-19h de 3^a a 6^a. No sábado funcionará das 10h-17h, ficando de folga no domingo e 2^a.

1.7. Estrutura de Recursos Humanos

O que faz com que uma empresa seja bem sucedida, não é apenas o equipamento, não é só a localização estratégica, nem sequer são os clientes da mesma, a base de qualquer organização são os seus recursos humanos, é a massa cinzenta inerente às decisões estratégicas que fazem com que os restantes aspetos se tornem eficazes.

Numa primeira fase, a Promotora não pretende contratar ninguém, e desempenhará, ela própria, funções como, operacionalidade das funções de todas as prestações de serviços, gestão financeira, gestão comercial, publicidade e marketing, entre outras funções inerentes à administração de qualquer organização.

2. Análise Externa da Empresa

2.1. Forma Jurídica e Regime Contabilístico

Tendo em conta que existe apenas uma promotora, a escolha da forma jurídica teria que ser realizada entre a constituição de uma Sociedade Unipessoal, em sede de IRC, e o enquadramento nos moldes dos Empresários em Nome Individual (ENI), em sede de IRS. Embora um ENI seja encarado, no mercado, como uma “empresa menor”, discriminada pelo facto de existir a necessidade de efetuação de retenções na fonte sobre as prestações de serviços efetuadas a empresas com contabilidade organizada (com alguma probabilidade de não serem devidamente entregues ao Estado), também tem vantagens, tais como o facto de não ter alguns custos adicionais (constituição, pagamento especial por conta, segurança social no primeiro ano, etc.) como uma Sociedade (quer seja unipessoal ou por quotas), a opção da promotora será a de Empresário em Nome Individual (ENI) para aproveitar este tipo de vantagens. Relativamente à contabilidade e fiscalidade, está inserida no Regime de Contabilidade Não Organizada e enquadrada no Regime Simplificado de Tributação dos seus Rendimentos. Tendo em conta que os seus rendimentos serão superiores ao limite mínimo (10.000€), não está isenta de IVA nem de retenções na fonte, pelo que o presente Estudo de Viabilidade contempla este cenário.

2.2. Classificação das Atividades Económicas (CAE) ⁸

A futura empresa vai efetuar prestação de serviços a clientes particulares e neste seguimento entende-se que terá atividades de serviços, sem qualquer componente de vendas. A atividade será constituída com as seguintes classificações, cujo enquadramento no INE é o descrito:

- CAE principal: 96022 – Institutos de Beleza “Compreende as atividades de massagem facial, maquilhagem, manicura, pedicura, limpeza de pele, depilação e similares.” (Classificação Portuguesa das Atividades Económicas Rev.3, INE, Lisboa – Portugal, 2007, 271).
- CAE secundária: 96040 – Atividades de Bem-Estar Físico “Compreende as atividades relacionadas com a manutenção e o bem estar físico, nomeadamente, banhos turcos, saunas, solários, massagem, relaxamento e outras atividades similares de bem estar físico (ex: serviços de bem estar termal).” (Classificação Portuguesa das Atividades Económicas Rev.3, INE, Lisboa – Portugal, 2007, 272).

2.3. Calendarização do Projeto

A calendarização do projeto em estudo está prevista do seguinte modo:

Meses	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º
Início de Atividade	x											
Estudos e Projetos	x											
Equip. Básico	x	x										
Equip. Administrativo		x	X									
Outros (Incorp)												
Contratação RH												
Estratégia Marketing		x	X	X	x	x	x	x	x	x	X	X
Estratégia Clientes		x	X	X	x	x	x	x	x	x	X	X
Laboração 100%				X								

Tabela II - Calendarização do Projeto

Relativamente às rubricas Estratégia de Marketing e de Clientes, as mesmas devem ser consideradas em permanência, uma vez que são áreas chave no negócio de qualquer empresa.

⁸ Classificação Portuguesa das Atividades Económicas Rev.3, INE, Lisboa – Portugal, 2007

2.4. Clientes-alvo e Estratégia de Angariação dos mesmos

O enfoque de qualquer empresa deve ser, sempre, o seu cliente. É verdade que mesmo que o mencionem, a maior parte das empresas, talvez por incompatibilidades pessoais e/ou por falta de recursos quer sejam de cariz financeiro, humano, técnico, não levam este lema avante.

A futura empresa irá trabalhar maioritariamente com clientes locais e regionais. O enfoque da sua clientela-alvo não distingue nem classes sociais, nem sexos, e o seu leque de abrangência vai desde os 15 aos 70 anos, no entanto, haverá uma maior percentagem de público feminino entre os 20 e os 30 anos. O conceito de marketing é bastante abrangente, não se limitando à vulgar e simples associação à publicidade. A estratégia de marketing, entre outros aspetos, é que faz com que a publicidade funcione de forma eficiente e eficaz. Para que haja sucesso, todas as empresas devem definir as estratégias para angariar os seus clientes de forma a conseguirem chegar mais facilmente ao seu público-alvo. A estratégia de angariação de clientes idealizada para este projeto assenta em várias modalidades de marketing estruturadas com o apoio a profissionais da área, por exemplo, publicidade tradicional (panfletos, cartões de visita, etc.), campanhas periódicas (campanhas promocionais para clientes habituais, por exemplo, etc.), presença na internet (site, newsletters, redes sociais) e cliente encaminhados.

2.5. Fornecedores

Fazem parte do leque, na fase de investimento, os fornecedores de mobiliário, informática, telefones, suportes comunicacionais, etc. e na fase de funcionamento da empresa, os fornecedores de água, eletricidade, internet, telefone e produtos a comercializar.

No entanto e para além destes fornecedores comuns à maior parte das organizações, esta empresa tem características especiais devido ao seu cariz comercial, o que a leva a ter fornecedores de matérias-primas para as suas prestações de serviços. Assim sendo, a promotora tem acordos com algumas empresas que irão fornecer os seus produtos e com as quais já teve alguns contactos, nomeadamente nas formações que frequentou e nas suas experiências profissionais anteriores. A futura empresa necessitará de fornecedores para produtos de epilação, bem como para produtos de tratamentos de relaxamento.

2.6. Concorrência

Normalmente, a concorrência apresenta-se como um fator positivo, quando as entidades se consciencializam que é necessária a existência da mesma para que a inovação se instale. Só assim se consegue ter a noção de que se está a ficar à frente ou atrás do nível médio de mercado (posicionamento), possibilitando análises comparativas. A promotora tem a consciência que existe concorrência nos seus domínios de atuação, tanto a nível de trabalhadores independentes como será o seu caso, mas também empresas que atuam no sector, existindo dezenas na zona de Coimbra. No centro comercial onde irá estabelecer o seu negócio também existem bastantes, nomeadamente, no piso em que tenciona abrir o seu negócio, as lojas de estética e bem-estar são várias, no entanto, tal como referido anteriormente, o facto desta concorrência estar próxima não é um aspeto negativo, antes pelo contrário, pois com o efeito agregador, trata-se de um espaço que está sensível à frequência de pessoas que são verdadeiros potenciais clientes. Um cliente que vá a uma loja vizinha para fazer um trabalho concorrente ou complementar à oferta da promotora, é um potencial cliente, pois está predisposto para este tipo de serviço e a sua atenção será mais fácil de ser captada com as estratégias de comunicação da promotora, nomeadamente o vitrinismo e os cartazes com promoções. A promotora refere que os serviços destas empresas, na sua generalidade, têm bastante qualidade e que representam pontos de referência em alguns aspetos, como também pontos de superação noutras situações, o que a motiva a ter cada vez mais qualidade e inovação face às mudanças do mercado.

2.7. Análise SWOT

A análise SWOT visa interpretar as condicionantes internas e externas da empresa, com vista a balancear as forças com as fraquezas e as oportunidades com as ameaças, de modo a posicionar a empresa face ao mercado possibilitando-lhe uma melhor tomada de decisões.

Forças (Strengths)	Fraquezas (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none">- Localização das Instalações;- Constante atualização das novidades do sector;- Rede de contactos da promotora;- Demais situações referidas neste estudo.	<ul style="list-style-type: none">- Poder financeiro limitado;- Dificuldades de Crédito Bancário;- Demais situações referidas neste Estudo.

Oportunidades (Opportunities)	Ameaças (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> - Crescente interesse pela estética e bem-estar; - Esforço comercial da promotora; - Investimento inicial reduzido; - Estratégias de Angariação e Fidelização de Clientes; - Demais situações referidas neste Estudo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fundos Públicos a escassear; - Concorrência; - Demais situações referidas neste Estudo.

Tabela III - Análise de Swot

Este tipo de análise permite situar a empresa num patamar de comparação entre a sua conjuntura externa e a sua organização interna, visto existirem fatores não controláveis e controláveis, respetivamente, que devem ser tidos em conta na gestão da empresa.

3. Análise Económico-Financeira

3.1. Estrutura de Investimento

Para implementar a estratégia delineada, a empresa futura precisa de uma estrutura de investimento adequado às necessidades e prossecução dos objetivos estabelecidas.

Sendo assim, discriminam-se as rubricas de investimento do seguinte modo:

Investimento	Fornecedor	Orçamento	Qt	Valor c/IVA	Valor s/IVA
Adaptação e/ou Ampliação das Instalações					
				0,00 €	
Subtotal				0,00 €	0,00 €
Equipamento Básico					
Desumidificador	Leroy Merlin	Orç 320846		139,00 €	113,01 €
Aspirador	Jumbo	FP		120,42 €	97,90 €
Micro-ondas	Jumbo	FP		79,83 €	64,90 €
Subtotal				339,25 €	275,81 €
Equipamento Administrativo e Social					
Equipamentos Inform.	Jumbo	FP		1 056,43 €	858,89 €
Subtotal				1 039,26 €	858,89 €
Ferramentas e Utensílios					

				0,00 €	
Subtotal				0,00 €	0,00 €
Material de Carga e Transporte					
				0,00 €	
SubTotal				0,00 €	0,00 €
Outros (Corpóreo)					
				0,00 €	
Subtotal				0,00 €	0,00 €
Estudos e Projetos					
				0,00 €	
Subtotal				0,00 €	0,00 €
Outros (Incorpóreo)					
				0,00 €	
Subtotal				0,00 €	0,00 €
Juros					
				0,00 €	0,00 €
Subtotal				0,00 €	0,00 €
Diversos					
				0,00 €	
Subtotal				0,00 €	0,00 €
Fundo de Maneio					
				0,00 €	0,00€
Subtotal				0,00 €	0,00 €
Total				1 395,68 €	1 134,70 €

Tabela IV - Estrutura de Investimento

Analise-se cada rubrica de investimento, no intuito de interpretar a sua relevância para a prossecução das estratégias da empresa futura:

✓ **Equipamento Básico**

O equipamento básico é aquele que se apresenta crucial à estrutura da empresa, ou seja, sem o qual a mesma não poderia laborar.

Não existe muito investimento nesta rúbrica porque a promotora já tem o equipamento praticamente todo necessário, uma vez que, tal como já referido, na realização no contrato de

rescisão por mútuo acordo com a entidade patronal, ficou acordado que, ao invés do pagamento da indemnização devida à promotora, esta ficaria com todo o equipamento, mobiliário, utensílios, etc., existente na loja que serão, agora, reutilizados. Por esse motivo, não existe necessidade de se efetuarem investimentos adicionais deste tipo de equipamentos, uma vez que os mesmos se encontram em bom estado de conservação.

No entanto a promotora necessitará de outro tipo de equipamentos, tais como: um desumidificador, um aspirador e um micro-ondas. Apesar de todo o equipamento e material necessário estar em excelente estado de conservação as instalações já são antigas e apresentam, em algumas divisões, zonas com alguma humidade, daí a necessidade de um desumidificador. O aspirador é um equipamento essencial para manter o estabelecimento limpo. Por fim, tendo como objetivo apresentar um espaço de relaxamento e SPA, a promotora pretende adquirir um micro-ondas de forma a poder oferecer alguns snacks e bebidas quentes às suas clientes.

✓ **Equipamento Administrativo e Social**

O equipamento administrativo e social é aquele que, não sendo básico, garante o conforto da estrutura e dos recursos humanos.

O equipamento necessário para a atividade a ser adquirido, será, um auricular, um smartphone e um computador. O smartphone será utilizado como meio de comunicação com os seus clientes, fornecedores e para organização de agenda, o auricular é necessário, uma vez que a promotora será a única trabalhadora, pelo menos numa fase inicial, e este permitir-lhe-á atender chamadas de forma mais eficaz e prática, por sua vez, o computador, será utilizado para o mesmo fim do Smartphone, mas também para processamento de faturas, tarefas administrativas, etc.

✓ **Fundo de Maneio**

Nesta atividade as compras a fornecedores não são, na sua generalidade, pagas a pronto pagamento, existindo prazos de pagamento, entanto, as vendas são recebidas a pronto, na maior parte das vezes. Também há necessidade de existência de algum pequeno stock (inventários). Por outro lado, tendo em conta o IVA a receber e a pagar do Estado, no final do ano haverá sempre o último trimestre a haver e a pagar, respetivamente.

Posto isto e para efeitos de cálculos, considera-se:

- Prazo médio de recebimento de Clientes = 0 meses;
- Prazo médio de pagamento a Fornecedores = 1 mês;
- Prazo médio de stock em armazém = 2 meses;
- Prazo médio de recebimento e de pagamento ao Estado = 3 meses;

As fórmulas a considerar para estes valores são as seguintes:

Valor a receber de Clientes = Rendimentos Operacionais / 12 meses x 0 meses;

Valor a pagar aos Fornecedores = Gastos Operacionais / 12 meses x 1 mês

Valor parado em armazém = CMVMC / 12 meses x 2 meses

Valor a receber do Estado = Gastos Operacionais / 12 meses x 3 meses x 23%

Valor a pagar ao Estado = Rendimentos Operacionais / 12 meses x 3 meses x 23%

Efetuada os cálculos chega-se aos seguintes valores:

Fundo de Maneio	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Clientes	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Inventário	389,33 €	415,14 €	516,30 €	611,56 €	684,68 €
Dívidas do Estado e Outros Entes Públicos	277,19 €	302,08 €	341,59 €	378,22 €	407,69 €
Total Necessidades	666,52 €	753,22 €	857,89 €	989,78 €	1 092,37 €
Fornecedores	889,98 €	943,00 €	1 019,61 €	1 092,08 €	1 153,60 €
Dívidas ao Estado e Outros Entes Públicos	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Total Recursos	889,98 €	943,00 €	1 019,61 €	1 092,08 €	1 153,60 €
Necessidades em Fundo de Maneio	-223,46 €	-189,78 €	-161,72 €	-102,30 €	-61,23 €
Investimento anual em Fundo de Maneio	-223,46 €	-33,69 €	-128,03 €	-230,33 €	-291,56 €

Tabela V - Fundo de Maneio

3.2. Estrutura de Financiamento

O investimento será financiado com Capitais Próprios (subsídio de desemprego). Estando a concorrer ao apoio do IEFP, a promotora pretende ter acesso ao recebimento antecipado das prestações de subsídio de desemprego a que tem direito. Este apoio não é considerado como um subsídio à exploração nem ao investimento, uma vez que está diretamente ligado ao direito que um desempregado tem por ter trabalhado em períodos temporais anteriores.

Assim sendo, e tendo em conta que:

- o início de atividade previsto para a empresa é 17.06.2019;
- o valor diário a receber de subsídio de desemprego é de 16,52€;
- o período total de recebimento são de 510 dias;
- o início do recebimento foi a 05.09.2018

A promotora, à data prevista de início de atividade, tem direito a receber 3.766,56€, no entanto, irá solicitar apenas o subsídio parcial até ao valor necessário para cobrir o investimento.

Posto isto, a estrutura de financiamento será efetuada da seguinte forma:

Financiamento	
Capital Próprio	
Capital Realizado / Individual	
Outros Instrumentos de CP (subs. desemp)	1 134,70 €
Outras Variações no CP	
Total Capital Próprio	1 134,70 €
Capital Alheio	
Financiamentos Obtidos	
Acionistas/Sócios	
Apoios IEFP	
Outras Contas a Pagar	

Total Capital Alheio	0,00 €
Total Financiamento	1 134,70 €

Tabela VI - Estrutura de Financiamento

3.3. Pressupostos do Estudo de Viabilidade

Para fazer uma análise previsional é necessário estabelecer parâmetros base, racionais e conscientes, de modo a que o resultado final não especule de forma errónea as expectativas da promotora. Assim sendo, este Estudo de Viabilidade Económico-Financeira assenta nos seguintes pressupostos:

Nº de dias de Funcionamento	
Nº dias do ano	365 dias
Nº dias de funcionamento	225 dias
Nº meses de remuneração do pessoal	14 meses
Aplicação do Resultado	
Distribuição de Resultados (%)	0,00%
Taxas de Atualização do Projeto	
Taxa de Atualização de Referência	7,00%
Taxa de Atualização Baixa (p/ simulação)	5,00%
Taxa de Atualização Alta (p/ simulação)	10,00%
Análise a Preços Correntes	
Taxas anuais de inflação (a partir do 2º ano)	3%
Taxas de imposto	
Encargos sociais Entidade Patronal	25,20%
Encargos sociais Funcionários	23,75%
Taxa IRS	variáveis
Taxa IVA normal	23,00%

Tabela VII - Pressupostos do Estudo de Viabilidade

3.4. Rendimentos

A estrutura de Rendimentos da futura empresa assenta em vários moldes, uma vez que tem um leque de abrangência diversificado, o que lhe permite obter alguma margem de segurança. As empresas podem ter vários tipos de Rendimentos, dependendo os mesmos da sua estrutura física e de funcionamento.

Considerando que a empresa tem a seguinte estrutura de crescimento ao longo do tempo a nível de taxa de laboração e os seguintes pressupostos:

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Taxa de Laboração Anual (TLA)	80,00%	90,00%	100,00%	115,00%	125,00%

Tabela VIII - Taxa de Laboração Anual

Analise-se os diferentes rendimentos na estrutura da futura empresa para o terceiro ano de análise, o ano cruzeiro da iniciativa:

a. Vendas

Nesta primeira fase não estão previstos quaisquer rendimentos nesta rubrica. Possivelmente, no futuro, a promotora irá aumentar o seu leque de oferta também a alguns produtos como cosmética e produtos de beleza em complemento das atividades previstas inicialmente. Assim sendo, esta rubrica não tem representatividade no presente projeto.

Vendas	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
TLA	80,00%	90,00%	100,00%	115,00%	125,00%
Total	0,00 €				

Tabela IX – Vendas

b. Prestações de Serviços

A estratégia da futura empresa a criar está apenas na prestação de serviços. Desta forma, e relativamente aos tipos de serviços a efetuar, estimam-se os seguintes valores:

b1. Depilações com cera

Depilação Feminina	Qt Mês	Qt Ano	PVP - Médio	Total
Buço	2	22	2,00 €	44,00 €

Sobrancelhas	2	22	3,00 €	66,00 €
Buço + Sobrancelha	4	44	5,00 €	220,00 €
Queixo	1	11	3,00 €	33,00 €
Rosto Completo	1	11	8,00 €	88,00 €
Axilas	4	44	4,00 €	176,00 €
Antebraço	1	11	6,00 €	66,00 €
Braço Completo	1	11	9,00 €	99,00 €
Linha Alba	2	22	3,00 €	66,00 €
Abdómen	0,5	5,5	5,00 €	27,50 €
Costas	0,5	5,5	10,00 €	55,00 €
Perianal	2	22	3,00 €	66,00 €
Glúteos	2	22	5,00€	110,00€
Lombar	1	11	5,00€	55,00€
Virilha Simples	4	44	4,00€	176,00€
Virilha Cavada	3	33	6,00€	198,00€
Virilha Brasileira	2	22	10,00€	220,00€
Virilha Total	1	11	10,00€	110,00€
Meia Perna	4	44	8,00€	352,00€
Coxa	0,5	5,5	10,00€	55,00€
Perna Completa	2	22	12,00€	264,00€
Perna Completa + Virilha	2	22	18,00€	396,00€
Perna Completa + Virilha + axila	5	55	20,00€	1 100,00€
Meia perna + virilha	3	33	12,00€	264,00€
Meia perna + virilha +axila	5	55	14,00€	770,00€
Preço especial para Estudantes (Perna inteira, virilha, axilas, buço e sobrancelhas)	10	110	20,00€	2 200,00 €
Subtotal com IVA				7 408,50 €

Subtotal sem IVA 6 023,17 €

Tabela X - Prestações de Serviços (1)

Depilação Masculina	Qt Mês	Qt Ano	PVP - Médio	Total
Peito	1,5	16,5	10,00 €	165,00 €
Abdómen	1,5	16,5	10,00 €	165,00 €
Tórax Completo	1,5	16,5	15,00 €	247,00 €
Tórax Completo + Costas	2	22	24,00 €	528,00 €
Antebraço	0,5	5,5	8,00€	44,00€
Virilha Simples	2	22	6,00€	132,00€
Pernas	4	44	15,00€	660,00€
Ombros	2	22	5,00€	110,00€
Glúteos	2	22	8,00€	176,00€
Costas	2	22	15,00€	330,00€
Braço Completo	1	11	15,00€	165,00€
Axilas	2	22	5,00€	110,00€
Cavada	1	11	10,00€	110,00€
Pernas + Virilhas + Axilas	4	44	24,00€	1 056,00€
Subtotal com IVA				3 998,50 €
Subtotal sem IVA				3 250,81 €

Tabela XI - Prestações de Serviços (2)

b2. Tratamentos de Relaxamento

Ritual Relaxamento	Qt Mês	Qt Ano	PVP - Médio	Total
Beleza Safira	1	11	50,00 €	550,00 €
Relaxamento Total	1	11	70,00 €	770,00 €
Lótus	1	11	75,00 €	825,00 €
Massagem Geral	1	11	90,00 €	990,00 €
Massagem Detox	1	11	90,00 €	990,00 €



Subtotal com IVA	4 125,00 €
Subtotal sem IVA	3 353,66 €

Tabela XII - Prestações de Serviços (3)

Spa	Qt Mês	Qt Ano	PVP - Médio	Total
Massagem Chocolate	3	33	60,00 €	1 980,00 €
Massagem Algas	2	22	60,00 €	1 320,00 €
Massagem Marroquina	1	11	45,00 €	495,00 €
Esfoliações e Hidratações Corporais	3	33	30,00 €	990,00 €
			Subtotal com IVA	4 785,00 €
			Subtotal sem IVA	3 890,24 €

Tabela XIII - Prestações de Serviços (4)

Gold Relax	Qt Mês	Qt Ano	PVP - Médio	Total
Massagem Aromática	2	22	25,00 €	550,00 €
Massagem Harmoniosa	1	11	50,00 €	550,00 €
Massagem com Pedras	1	11	45,00 €	495,00 €
Sonho de âmbar	1	11	45,00 €	495,00 €
Tentação de Chocolate	2	22	45,00 €	990,00 €
Massagem Alpha	2	22	10,00€	220,00€
			Subtotal com IVA	3 300,00 €
			Subtotal sem IVA	2 682,93 €

Tabela XIV - Prestações de Serviços (5)

Massagens de Relaxamento	Qt Mês	Qt Ano	PVP - Médio	Total
Costas, pescoço e cabeça	2	22	15,00 €	330,00 €
Pernas e pés	2	22	15,00 €	330,00 €
Corpo Inteiro	2	22	20,00 €	440,00 €
			Subtotal com IVA	1 100,00 €
			Subtotal sem IVA	894,31 €

Tabela XV - Prestações de Serviços (6)

b3. Tratamentos de Estética

Facial	Qt Mês	Qt Ano	PVP - Médio	Total
Vários*	3	33	38,00 €	1 2544,00 €
Facial Afrodite	1	11	100,00 €	1 100,00 €
Microdermoabrasão	1	11	25,00 €	275,00 €
Mini-Facial	2	22	20,00 €	440,00 €
Lifting de pestanas	2	22	17,00 €	374,00 €
Pintura de pestanas	1	11	10,00€	110,00€
Lifting + pintura de pestanas	2	22	22,00€	484,00€
			Subtotal com IVA	4 037,00 €
			Subtotal sem IVA	3 282,11 €

Tabela XVI - Prestações de Serviços (7)

*anti-aging, lifting, pele sensíveis, acne, etc.

Corporal	Qt Mês	Qt Ano	PVP - Médio	Total
Banho de Lua (Ritual Brasileiro)	1	11	35,00 €	385,00 €
Descoloração Corporal (Por zona)	1	11	8,00 €	88,00 €
Jet Bronze	2	22	25,00 €	550,00 €
Jet Bronze + Massagem Marroquina	2	22	50,00 €	1 100,00 €
Ritual de Mãos	2	22	15,00 €	330,00 €
Pedicura Zen	3	33	20,00€	660,00€
Pedicura Express	5	55	12,00€	660,00€
			Subtotal com IVA	3 773,00 €
			Subtotal sem IVA	3 067,48 €

Tabela XVII - Prestações de Serviços (8)

Detox	Qt Mês	Qt Ano	PVP - Médio	Total
Hidrofila	1	11	15,00 €	165,00 €

Pack mensal de 4 hidrolinfas	1	11	40,00 €	440,00 €
Hidrolinfa c/ massagem aos pés e pernas	1	11	25,00 €	275,00 €
Manta de Sudação	2	22	15,00 €	330,00 €
Envolvimento com algas e aplicação final de gel	2	22	40,00 €	880,00 €
Subtotal com IVA				2 090,00 €
Subtotal sem IVA				1 699,19 €

Tabela XVIII - Prestações de Serviços (9)

b4. Serviços em Parceria

Serviços em Parceria	Qt Mês	Qt Ano	PVP - Médio	Total
Serviços à hora	16	176	7,38 €	1 298,88 €
Subtotal com IVA				1 298,88 €
Subtotal sem IVA				1 056,00 €

Tabela XIX - Prestações de Serviços (10)

Resumindo, a estrutura de prestações de serviços é a seguinte:

Prest. Serviços	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
TLA	80,00%	90,00%	100,00%	115,00%	125,00%
Depilação com Cera	7 419,19 €	8 596,98 €	9 838,77 €	11 654,02 €	13 047,44 €
Tratamento Relax.	8 656,91 €	10 031,20 €	11 480,15 €	13 598,23 €	15 224,11 €
Tratamentos Estética	6 439,02 €	7 461,22 €	8 538,95 €	10 114,39 €	11 323,72 €
Serviços Parceria	844,80€	978,91€	1 120,31€	1 327,01€	1 485,67€
Total	23 359,92 €	27 068,31 €	30 978,18 €	36 693,65 €	41 080,93 €

Tabela XX - Estrutura de prestações de serviços

c. Variações nos Inventários da Produção

Esta rubrica deve ter em consideração os produtos acabados e intermédios, subprodutos, desperdícios, resíduos e refugos, produtos e trabalhos em curso e os ativos

biológicos. Tendo em conta o cariz residual que representa este aspeto para a empresa, optou-se por não considerar quaisquer rendimentos associados a esta rubrica.

d. Trabalhos para a Própria Entidade

Consideram-se trabalhos para a própria entidade, aqueles que fazendo parte da atividade laboral da empresa não são efetuados em função dos seus clientes, mas em função da empresa. Não se prevê rendimentos para a futura empresa da promotora nesta rubrica.

e. Subsídios à Exploração

Consideram-se subsídios à exploração, aqueles que estão diretamente relacionados com uma alavancagem na estrutura produtiva da empresa, quer sejam através do Estado e outros Entes Públicos ou de outras Entidades.

A promotora candidata-se a apoios para financiamento do seu investimento e não para financiar a sua atividade laboral diretamente, como é o caso de apoios à compra de existências. Embora a empresa tenha intenção de se candidatar ao Apoio à Contratação para os funcionários que, eventualmente, mais tarde irá contratar, para efeitos deste estudo, optamos por não fazer mencionar estes benefícios, uma vez que se preferiu simular a viabilidade com base na sua própria estrutura produtiva. Esta rubrica não tem aplicação na futura empresa da promotora.

f. Reversões

Esta rubrica está normalmente associada ao respetivo gasto de depreciação e de amortizações, imparidades e provisões, uma vez que serve para corrigir eventuais valores indevidamente considerados anteriormente em gastos do exercício. Não se prevê qualquer valor nesta rubrica, no âmbito da futura empresa da promotora.

g. Ganhos por Aumentos de Justo Valor

Esta rubrica regista as variações positivas na mensuração dos ativos aos quais se aplicou o justo valor e que devam ser reconhecidos em resultados do período. Não se prevê qualquer valor nesta rubrica.

h. Outros Rendimentos e Ganhos

Nesta rubrica estão considerados os rendimentos suplementares, descontos de pronto pagamento, recuperação de dívidas a receber, ganhos em inventários (sinistros, sobras, etc.),

rendimentos e ganhos em ativos financeiros (diferenças de câmbio, etc.) e não financeiros (rendas de propriedades de investimento, etc.), entre outros.

Os rendimentos suplementares estão ligados a outras tarefas não inerentes à atividade operacional da empresa, mas que assumem uma fonte de receita para a mesma. São o caso dos serviços sociais, aluguer de equipamento, estudos, projetos e assistência tecnológica, royalties, desempenho de cargos sociais noutras empresas, etc. Incluem-se, ainda, nesta rubrica, os rendimentos de subsídios ao investimento.

O recebimento antecipado das prestações de desemprego não é considerado como um subsídio ao investimento, pois não é considerado na estrutura de rendimentos, uma vez que, contabilisticamente, deve ser enquadrado na estrutura de capital próprio. Assim sendo, esta rubrica não se aplica.

i. Juros, Dividendos e outros Rendimentos Similares

Estão incluídos nesta rubrica, os rendimentos relativos à atividade financeira da empresa, nomeadamente os juros auferidos por investimentos e aplicações financeiras, depósitos bancários, financiamentos concedidos, ganhos em empreendimentos conjuntos, etc.

Dentro destas subrubricas, nesta primeira fase de arranque da empresa, não estão previstas quaisquer receitas.

Posto isto, a estrutura de Rendimentos resume-se nos seguintes moldes:

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Vendas	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Prest. Serviços	23 359,92 €	27 068,31 €	30 978,18 €	36 693,65 €	41 080,93 €
SubTotal	23 359,92 €	27 068,31 €	30 978,18 €	36 693,65 €	41 080,93 €
Var. Invent. Prod.					
Trab. Pp Entidade					
Subs. Exploração					
Reversões					
Ganhos Aum. JV					



O.Rend. Ganhos					
Juros Div. O Rend.					
Total Rendimentos	23 359,92 €	27 068,31 €	30 978,18 €	36 693,65 €	41 080,93 €

Tabela XXI - Estrutura de Rendimentos

3.5. Gastos

A estrutura de Gastos de cada empresa deve ser encarada como um constante desafio, na medida em que deve ser periodicamente analisada. Isto, para ser possível identificar se existe um crescimento sustentável dos gastos revelada através da análise dos desvios e a respetiva rentabilidade.

As empresas podem ter vários tipos de gastos, dependendo os mesmos da sua estrutura física e de funcionamento.

Analise-se os diferentes gastos na estrutura da futura empresa da promotora:

a) Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas

Este tipo de gastos está normalmente associado a empresas que praticam operações comerciais ou industriais.

A futura empresa da promotora prestará serviços e assim sendo, deve ter em consideração o seu custo das matérias consumidas. Para poder prestar os serviços já identificados, a empresa necessita de consumir algumas matérias-primas. Assim sendo, abaixo discriminam-se, de forma genérica (dada a multiplicidade de itens), as matérias-primas mais consumidas nas prestações de serviços:

Cera, discos de algodão, lenços de papel, luvas, tangas descartáveis, óleo pós depilatório, creme/gel pós-depilatório, pó talco, rolo de bandas de depilação, esfoliante corporal, óleo de massagem, gel de banho, plástico de envolvimento, pó para envolvimento de algas e chocolate, óleos essenciais, essências aromáticas, esfoliante, máscara, creme de massagem, creme hidratante, protetor solar, tónico, ampolas, etc.

Tendo em conta a prática média de mercado, este tipo de gastos equivale a cerca de 10% do valor das prestações de serviços, pelo que se estima desta forma este item.

Assim sendo, estimam-se as seguintes previsões:

CMVMC	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Matérias Consumidas	2335,99€	2706,83€	3097,82€	3669,37€	4108,09
Total	2335,99€	2706,83€	3097,82€	3669,37€	4108,09

Tabela XXII - CMVMC

b) Fornecimentos e Serviços Externos

Dentro desta rubrica, existem várias subrubricas que identificam os serviços que as empresas necessitam de adquirir para o seu normal funcionamento operacional.

As várias subrubricas são:

b1) Subcontratos

Consideram-se subcontratos, os contratos efetuados entre duas empresas que laborem na mesma área de atuação ou que se complementem entre si na busca de um produto ou serviço completo ou melhorado.

Esta necessidade resulta do facto da estrutura de uma delas não estar preparada para o volume de trabalho emergente ou para laborar em todas as componentes incluídas no seu produto ou serviço.

Eventualmente será possível que, mais tarde, a empresa tenha intenção de recorrer a trabalhadores independentes para efetuar serviços em alturas de excessos de trabalhos pontuais, no entanto não será essa a regra a adotar pela empresa, não seu dia-a-dia, que privilegia a contratação de recursos humanos em regime de subordinação.

Dada a imprevisibilidade deste cenário e ao fator esporádico do mesmo, a futura empresa da promotora opta por não contemplar este tipo de gastos na sua estrutura.

b2) Serviços Especializados

Nesta subrubrica consideram-se os gastos com a aquisição de serviços técnicos prestados por outras empresas, que não a própria e que não correspondem diretamente ao sector produtivo da empresa.

• Trabalhos Especializados

Nesta rubrica incluem-se os gastos inerentes a trabalhos técnicos específicos não contemplados nas tarefas desenvolvidas pela empresa, como por exemplo os serviços contabilísticos e fiscais, serviços de higiene e segurança no trabalho, etc.

A futura empresa da promotora terá um responsável pela sua contabilidade e fiscalidade, pelo que se contempla uma avença mensal de 50€, assim como se prevê uma avença anual no valor de 100€ para os serviços de higiene e segurança no trabalho.

Esquemmatizando:

Trab. Especializados	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Contabilidade	600,00€	618,00€	636,54€	655,64€	675,31€
HST	100,00 €	103,00€	106,09€	109,27€	112,55€
Total	700,00€	721,00€	742,63€	764,91€	787,86€

Tabela XXIII - Trabalhos Especializados

• **Publicidade e Propaganda**

A divulgação da imagem da futura empresa da promotora, tal como já referido, passa pela publicidade e propaganda a vários níveis.

Muitas das despesas inerentes, de forma indireta, à publicitação não são consideradas nesta rubrica, pelo facto de serem incluídas noutras, como as deslocações e estadas, combustíveis, despesas de representação, etc.

No entanto, poderemos prever valores mensais nesta rubrica, nas seguintes situações:

- Cartões pessoais identificativos em cerca de 3€;
- Flyers e panfletos, etc. em cerca de 2€;
- Brindes publicitários (canetas, porta-chaves, imanes, etc.) em cerca de 2€;
- Outros em cerca de 2€.

Para efeitos de cálculos das rubricas diretas acima discriminadas, optou-se por não considerar a TLA, uma vez que nos primeiros meses a publicitação deverá ter um custo superiormente proporcional à faturação da empresa.

Assim, sucintamente, esta rubrica tem os seguintes gastos:

Publicidade	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total	108,00 €	111,24 €	114,58 €	118,01 €	121,55 €

Tabela XXIV – Publicidade

• **Vigilância e Segurança**

Esta rubrica está, normalmente, associada a contratos de vigilância e segurança efetuados por empresas deste sector.

A futura empresa da promotora não terá nenhum contrato deste género, pelo que não se prevê qualquer gasto nesta rubrica para a empresa.

• **Honorários**

Os honorários são valores que a empresa paga, geralmente a profissionais liberais, em troca dos seus préstimos laborais.

Considera-se um valor mensal para despesas como eventuais serviços de advogados em cerca de 5€, ou seja:

Honorários	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total	60,00 €	61,80 €	63,65 €	65,56 €	67,53 €

Tabela XXV - Honorários

• **Comissões**

Esta rubrica destina-se a ser utilizada para pagamento a pessoal ao serviço da empresa em regime de comissionismo.

A estratégia da futura empresa da promotora não passa pela angariação de clientes através de uma força externa de vendas, normalmente rotulada de “comerciais”, pelo que esta rubrica não tem relevância na estrutura da empresa.

• **Conservação e Reparação**

Infelizmente o equipamento não é eterno e, frequentemente, antes da sua substituição, é alvo de manutenção para perdurar no tempo.

Estimam-se custos em conservação e reparação, sensivelmente, a partir do segundo 3º ano de utilização, mensalmente, em mobiliário em cerca de 20€.

Esquematizando:

Cons. e Reparação	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total			254,62 €	262,25 €	270,12 €

Tabela XXVI - Conservação e Reparação

b3) Materiais

Todos os materiais, equipamentos e bens cuja duração da vida útil não exceda, em condições de utilização normal, um ano e a sua utilização se esgote no mesmo, devem ser considerados nesta subrubrica.

• Ferramentas e Utensílios de Desgaste Rápido

Consideram-se ferramentas e utensílios de desgaste rápido, aquelas, cujo tempo de vida útil não excede os 12 meses.

Estão previstas aquisições como lâmpadas, cabos, etc., pelo que se estima um consumo médio mensal na ordem dos 2€. Por outro lado, dado o tipo de atividade em questão, há necessidade de aquisição de pequenos utensílios que, devido ao seu uso laboral, vão necessitando de ser renovados ciclicamente e devem ser incluídos neste ponto.

Assim sendo, de forma resumida, são necessárias, por exemplo, os seguintes utensílios: limas, pinças, espátulas, corta-unhas, etc.

À semelhança das previsões efetuadas para as matérias consumidas, estima-se que estes gastos signifiquem cerca de 0,5% do valor das prestações de serviços.

Ferr. e Utens.	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Diversos	24,00 €	24,72 €	25,46 €	26,23 €	27,01 €
Act. Laboral	116,80 €	134,34 €	154,89 €	183,47 €	205,40 €
Total	290,99 €	332,55 €	376,34 €	439,88 €	488,95 €

Tabela XXVII - Ferramentas e Utensílios

• Livros e Documentação Técnica

Esta rubrica já não detém a relevância de outrora, uma vez que com a realidade virtual, cada vez mais se obtêm informações através de suportes digitais e não de papel.

A futura empresa da promotora não tenciona ter gastos deste género.

• Material de Escritório

Estão incluídos nesta rubrica material como canetas, cliques, agrafos, post-it, papel, toner, etc. Estima-se um consumo mensal na ordem dos 3€.

Mat. Escritório	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total	36,00 €	37,08 €	38,19 €	39,34 €	40,52 €

Tabela XXVIII - Material de Escritório

• **Artigos para Oferta**

Consideram-se artigos para oferta, aqueles que não são produzidos pela empresa e que se destinam a ofertar clientes, na sequência de um ato comercial ou na prosperidade do mesmo. As amostras ou ofertas a clientes provenientes da atividade laboral da empresa são consideradas noutra rubrica de que será falada mais à frente. A futura empresa da Promotora não tenciona ofertar os clientes com artigos, pelo menos nesta primeira fase, (exclui-se desta intenção os brindes publicitários), pelo que esta rubrica não se adapta à sua natureza.

b4) Energia e Fluidos

Registam-se aqui todos os gastos relacionados com a energia e fluídos inerentes à atividade da empresa durante o exercício em questão.

• **Eletricidade**

Tendo em conta a dimensão das instalações da empresa, estima-se um consumo médio mensal na ordem dos 70€.

Eletricidade	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total	840,00 €	865,20 €	891,16 €	917,89 €	945,43 €

Tabela XXIX – Eletricidade

• **Combustíveis**

A estratégia da futura empresa da promotora não consiste em ir ao encontro dos seus clientes ao seu domicílio ou instalações dos mesmos. O transporte não é crucial para poder efetuar este tipo de contactos e concretizar o conceito da empresa, uma vez que os clientes é que se deslocam ao seu estabelecimento. No entanto para poder reabastecer-se, há situações em que necessitará de utilizar uma viatura para auxílio no transporte das mercadorias e matérias-primas.

Nesta fase, será utilizada a viatura particular da promotora, pelo que estes gastos não são imputáveis diretamente à empresa.

Estes gastos serão imputáveis de forma indireta e estão devidamente explicados abaixo, na rubrica, outros fornecimentos e serviços externos.

- **Água**

Estima-se um consumo normal para utilização laboral, a casa de banho e limpezas genéricas, em cerca de 25€ mensais.

Água	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total	300,00 €	309,00 €	318,27 €	327,82 €	337,65 €

Tabela XXX - Água

- **Outros**

Não estão previstos quaisquer outros fluidos na estrutura de funcionamento da futura empresa da promotora.

b5) Deslocações, Estadas e Transportes

Os gastos inerentes a este tipo de itens devem ser considerados nesta rubrica.

- **Deslocações e Estadas**

Examinando a estratégia de angariação e acompanhamento de clientes que a empresa pretende adotar, as deslocações para visitar clientes ou eventuais clientes não serão necessárias, no entanto para reabastecimento já poderão representar alguma importância, pelo que devem ser considerados como gastos na empresa.

No entanto, tendo em conta que não existirá viatura afeta à empresa, pois será utilizada a viatura particular da promotora, os gastos com estacionamento, portagens, etc. são considerados nas contas da empresa de forma indireta, tal como explicado na rubrica abaixo, outros fornecimentos e serviços externos.

Para além destas despesas, referenciadas como “deslocações”, há também as que se consideram “estadas” e que fazem parte do dia-a-dia da empresa, ou seja, as refeições diárias, no entanto como todos os colaboradores têm subsídio de alimentação, esta parte também não se aplica à empresa.

- **Transporte de Pessoal**

Este tipo de custos é utilizado por empresas que têm uma estrutura de recursos humanos cuja atividade laboral se situa em vários sítios ao longo do dia ou de outro qualquer período temporal (ex. construção civil). São também considerados como “transporte de pessoal”,

os custos inerentes ao simples transporte do domicílio ao local de trabalho e vice-versa dos trabalhadores da empresa.

A futura empresa da promotora não necessita de uma estrutura desta natureza, pelo que esta rubrica não se aplica à empresa.

• **Transporte de Mercadorias**

Equaciona-se utilizar esta rubrica quando há expedição de mercadoria para o cliente e não o inverso, quando se adquire mercadoria de um fornecedor, uma vez que este valor deve ser incorporado no custo das mercadorias.

Esta rubrica apenas faz sentido em empresas cuja a atividade não seja a de transporte de mercadorias como não é o caso, pelo que esta rubrica não se aplica.

b6) Serviços Diversos

Tendo em conta a sua estrutura diversa, nesta rubrica consideram-se vários tipos de gastos inerentes à atividade normal da empresa.

• **Rendas e Alugueres**

A falta de credibilidade bancária e o facto de atravessarmos um período de instabilidade de mercado, faz com que a opção de arrendamento das instalações da futura empresa da Promotora seja a opção mais apropriada face ao seu contexto. De acordo com o contrato de arrendamento celebrado, o valor das rendas mensais é de 450€, atualizáveis anualmente de acordo com os coeficientes de atualização legalmente autorizados. Para efeitos de Estudo de Viabilidade, consideramos apenas a variação de acordo com a inflação anual, à semelhança das restantes rubricas.

Renda	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total	5400,00 €	5562,00 €	5728,86 €	5900,73 €	6077,75 €

Tabela XXXI – Renda

• **Comunicação**

Refere-se aos contactos telefónicos, eletrónicos e postais inerentes a todas as organizações. Estima-se, mensalmente, um valor na ordem de:

- 18€ para os serviços de Internet e telefone fixos;

- 12€ para serviços de telefone móvel (promotora);
- 2€ para serviços de correspondência postal.

Comunicação	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total	384,00 €	395,52 €	407,39 €	419,61 €	432,20 €

Tabela XXXII - Comunicação

• Seguros

Assegurar os bens de uma empresa representa não apenas uma obrigação legal, mas também um modo de dar continuidade de forma condigna a uma atividade que sofreu um percalço na sua estrutura física.

Assim sendo, prevêem-se seguros anuais na ordem de 75€ para o equipamento e instalações.

Seguros	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total	75,00 €	77,25 €	79,57 €	81,95 €	84,41 €

Tabela XXXIII - Seguros

• Royalties

Os royalties estão, normalmente, associados a direitos de autor, marcas, licenças, patentes, etc.. Quem paga royalties, fá-lo para poder obter usufruto de algo já conhecido no mercado, facilmente identificável pelo cliente final, o que traz inúmeras vantagens em termos de aquisição de quota de mercado de uma *start-up*.

A futura empresa não tenciona adquirir qualquer benefício de imagem ou nome de outra empresa já implementada no mercado, pelo que este ponto não se aplica à estratégia da empresa.

• Contencioso e Notariado

Este tipo de custos tem vindo a decrescer ao longo dos anos, pelo facto dos procedimentos relacionados com estes serviços se terem vindo a modernizar e a apostar na realidade virtual como forma de funcionamento.

No entanto, há sempre que prever um valor para despesas com os procedimentos inerentes a processos judiciais com clientes com dívidas incobráveis, entre outros aspetos pontuais, pelo que se estima um valor mensal de 3€.

Conten. Notariado	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total	36,00 €	37,08 €	38,19€	39,34€	40,52€

Tabela XXXIV - Contencioso e Notariado

• **Despesas de Representação**

As despesas de representação devem ser associadas à atividade operacional da empresa, considerando-se para tal, despesas com almoços com clientes, representação em feiras e eventos, viagens e estadias de negócios, etc.

Dada a sua natureza, este tipo de despesa poderia ser indevidamente considerada como afeta à atividade laboral da empresa (contabilidade criativa). Assim sendo, de forma a evitar situações de fraude fiscal, estas despesas têm de ser tributadas autonomamente, quer sejam de carácter operacional ou não.

Dada a estrutura da empresa, não haverá necessidade deste tipo de gastos, pois a estratégia de angariação de clientes e de promoção da empresa não passa por itens deste género, tal como já esclarecido neste Estudo de Viabilidade.

• **Limpeza, Higiene e Conforto**

Incluem-se nesta rubrica, os custos básicos de limpeza do espaço, mas também os custos inerentes ao conforto e ambiente criado.

Tendo em conta que a limpeza será efetuada internamente (promotora), prevêem-se os seguintes custos mensais:

- Papel higiénico, sabonete líquido, detergentes, etc. na ordem dos 3€;
- Velas, incensos, ambientadores, etc. na ordem dos 5€.

Limp, Hig e Conforto	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total	96,00 €	98,88 €	101,85 €	104,90 €	108,05 €

Tabela XXXV - Limpeza, Higiene e Conforto

• **Outros Fornecimentos e Serviços Externos**

Sendo esta rubrica genérica, não é possível prever os itens que a incorporam, no entanto, há sempre alguns tipos de gastos que não se encaixam nas rubricas anteriores e que devem considerar-se como “outros fornecimentos e serviços externos”.

Para esta rubrica, estima-se um valor mensal na ordem dos 5€. Por outro lado, e tendo em conta a inexistência de uma viatura no imobilizado da empresa, há gastos que são necessários para efeitos da estrutura operacional da empresa e suportados pela promotora, que não podem ser afetos diretamente à empresa. Por forma de compensação, a empresa deve pagar à promotora de algum modo.

Assim sendo, a lei permite que a empresa pague um montante único por km efetuado na viatura particular ao serviço da empresa. Estes km's devem ser devidamente registados no mapa de km's diários e devidamente comprovados anexando para tal, os comprovantes dos gastos efectuados.

Por cada km efetuado, a empresa reembolsa o montante de 0,36€, por forma a compensar pelos custos de combustível, deslocações e estadas, seguro, desgaste da viatura, etc.

Considera-se, em média, que a promotora faz mensalmente cerca de 300 km, pelo que esta rubrica soma o seguinte valor:

Outros FSE	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Diversos	60,00 €	61,80 €	63,65 €	65,56 €	67,53 €
km's	180,00 €	111,24, €	114,58 €	118,01 €	121,55 €
Total	168,00 €	173,04 €	178,23 €	183,58 €	189,09 €

Tabela XXXVI - Outros FSE

c) Gastos com o Pessoal

A estrutura de recursos humanos da futura empresa da promotora assenta essencialmente em no trabalho da promotora a tempo inteiro.

Para além dos vencimentos, também deve ser considerada nesta rubrica, os gastos relativos aos seguros de acidentes de trabalho, assim como aos gastos com a saúde no trabalho.

Pressupondo que:

Recursos Humanos	Nº	Salário	Subs. Alim.	Seg.Social	Seguro	Saúde Trab
Promotora	1	650,00 €	5,00 €	23,20%	1,00%	35,00 €
Funcionários	0	0,00 €	5,00 €	23,75%	1,00%	35,00 €

Tabela XXXVII - Gastos com o Pessoal (1)

Considerando uma variação da taxa de inflação ao longo dos anos, o valor é:

Recursos Humanos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Promotora	12 826,20 €	13 210,99 €	13 607,32 €	14 015,54 €	14 436,00 €
Funcionária	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Total	12 826,20 €	13 210,99 €	13 607,32 €	14 015,54 €	14 436,00 €

Tabela XXXVIII - Gastos com o Pessoal (2)

d) Gastos de Depreciação e de Amortização

A aquisição de Propriedades de Investimento e de Ativos é considerada como um investimento a médio e longo prazo, que servirá de apoio ao desenvolvimento da estrutura física da empresa de modo a influenciar os seus Rendimentos.

Tendo por base esta lógica de perenidade no tempo, o custo inerente à aquisição não poderia ser apenas considerado no primeiro ano do projeto, pelo que deve ser amortizado ao longo do período de vida útil dos bens.

Assim sendo, a estrutura de depreciação e de amortizações será a seguinte:

Activo Fixo Tangível	Taxa	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Obras Adaptação	5,00%	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Eq. Básico	20,00%	55,16 €	55,16 €	55,16 €	55,16 €	55,16 €
Eq. Administrativo	25,00%	214,72 €	214,72 €	214,72 €	214,72 €	
Eq. Informático	33,33%	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
Ferram. Utensílios	20,00%	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Eq. Transporte	25,00%	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
Outros	20,00%	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
SubTotal	-	269,88 €	269,88 €	269,88 €	269,88 €	55,16 €
Activo Fixo Intangível						
Estudos Projetos	33,33%	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
Outros	33,33%	0,00 €	0,00 €	0,00 €		
SubTotal	-	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Total	-	269,88 €	269,88 €	269,88 €	269,88 €	55,16 €
Deprec. Amortiz acumuladas	-	269,88 €	539,77 €	809,65 €	1 079,54 €	1 134,70 €

Tabela XXXIX - Estrutura de depreciação e de amortizações

e) Perdas por Imparidade

Sempre que um ativo, considerado na empresa ao seu custo de aquisição, deixa de valer o mesmo no mercado, deve ser reconhecido o seu novo valor nas contas da empresa, relativamente a dívidas a receber de clientes e de outros devedores, inventários, inventários financeiros, propriedades de investimento, ativos fixos tangíveis e intangíveis, investimentos em curso e ativos não correntes detidos para venda.

Nesta altura e tendo em conta a imprevisibilidade do mercado, optou-se por não considerar qualquer variação nesta rubrica.

f) Perdas por Reduções de Justo Valor

À semelhança do conceito descrito na rubrica anterior, aqui regista-se as variações negativas quando o ativo está reconhecido ao justo valor e não ao valor de aquisição e que devam ser reconhecidos no período.

Devem ter-se em conta os instrumentos financeiros, os investimentos financeiros, as propriedades de investimento e os ativos biológicos.

Opta-se também por não considerar este tipo de gastos no estudo em causa, devido à sua imprevisibilidade.

g) Provisões do Período

As Provisões do Exercício referem-se a obrigações que estão pendentes de eventos ou decisões futuras e que devam estar salvaguardadas para evitar dissabores.

São consideradas nesta rubrica as provisões para impostos, garantias a clientes, processos judiciais em curso, acidentes de trabalho e doenças profissionais, matérias ambientais, contratos onerosos, reestruturação, etc.

A futura empresa da Promotora não prevê fazer provisões deste género, pelo que esta rubrica não se aplica à empresa.

h) Outros Gastos e Perdas

Incluem-se nesta rubrica não só os custos e perdas operacionais não incluídos nas rubricas anteriores, mas também os impostos e taxas, descontos de pronto pagamento concedidos, as dívidas incobráveis, perdas em inventários, correções relativas a exercícios

anteriores, donativos, quotizações, insuficiência da estimativa para impostos, oferta e amostras de inventários (não incluídas nos Fornecimentos e Serviços Externos por serem relacionados com a atividade laboral da empresa), etc. A rubrica de impostos poderá parecer bastante familiar a qualquer empresa ou particular, no entanto não é nesta rubrica que se consideram os valores inerentes a IRC, IRS, IVA e afins.

Contemplam-se nesta rubrica, os impostos como o imposto aduaneiro (no caso de importações ou exportações), imposto de selo, o imposto sobre transportes rodoviários (viaturas e motos), as mais diversas taxas, etc.

Considera-se para efeitos previsionais um valor de 3€ mensais para estes gastos.

Os descontos de pronto pagamento concedidos aos clientes devem ser incluídos nesta

Outros GP	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Facturação	23 359,92 €	27 068,31 €	30 978,18 €	36 593,65 €	41 050,93 €
Descontos	233,60 €	270,68 €	309,78 €	366,94 €	410,81 €
Outros	36,00 €	37,08 €	38,19 €	39,34 €	40,52 €
Total	269,60 €	307,76 €	347,97 €	406,27 €	451,33 €

Tabela XI - Outros Gastos e Perdas rubrica. Está na estratégia da futura empresa da

Promotora a aposta neste tipo de desconto e por isso, haverão algumas campanhas pontuais de descontos.

Pressupostos	
Média do Volume de faturação com este desconto	10,00%
Taxa de Desconto Médio	10,00%

Tabela XII - Descontos de Pronto Pagamento (Pressupostos)

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
CMVMC	2 335,99 €	2 706,83 €	3 097,82 €	3 669,37 €	4 108,09 €
Subtotal	2 335,99 €	2 706,83 €	3 097,82 €	3 669,37 €	4 108,09 €
Subcontratos					
Trab. Especializados	700,00 €	721,00 €	742,63 €	764,91 €	787,86 €
Publ. e Propaganda	108,00 €	111,24 €	114,58 €	118,01 €	121,55 €
Vigilância e Segurança					
Honorários	60,00 €	61,80 €	63,65 €	65,56 €	67,53 €
Comissões					



Conserv. e Reparação	0,00 €	0,00 €	254,62 €	262,25 €	270,12 €
Ferramentas e Utensílios	140,80 €	160,06 €	180,35 €	209,69 €	232,42 €
Livros e Doc. Técnica					
Material de Escritório	36,00 €	37,08 €	38,19 €	39,34 €	40,52 €
Artigos para Oferta					
Electricidade	840,00 €	865,20 €	891,16 €	917,89 €	945,43 €
Combustíveis					
Água	300,00 €	309,00 €	318,27 €	327,82 €	337,65 €
Outros Fluidos	<i>Tabela XLII - Total Gastos</i>				
Deslocações e Estadas					
Transporte de Pessoal					
Transp. de Mercadorias					
Rendas e Aluguers	5 400,00 €	5 562,00 €	5 728,86 €	5 900,73 €	6 077,75 €
Comunicação	384,00 €	395,52 €	407,39 €	419,61 €	432,20 €
Seguros	75,00 €	77,25 €	79,57 €	81,95 €	84,41 €
Royalties					
Conten. e Notariado	36,00 €	37,08 €	38,19 €	39,34 €	40,52 €
Desp. Representação					
Limpeza, Hig. Conforto	96,00 €	98,88 €	101,85 €	104,90 €	108,05 €
Outros FSE	168,00 €	173,04 €	178,23 €	183,58 €	189,09 €
Subtotal	8 343,80 €	8 609,15 €	9 137,53 €	9 433,59 €	9 735,09 €
Gastos com o Pessoal	12 826,10 €	13 210,99 €	13 607,32 €	14 015,54 €	14 436,00 €
Gastos Deprec e Amort.	269,88 €	269,88 €	269,88 €	269,88 €	269,88 €
Perdas por Imparidade					
Perdas por Red. J. Valor					
Provisões do Período					
Outros Gastos e Perdas	269,68 €	307,76 €	347,97 €	406,27 €	451,33 €
Gastos Perdas Financ.	60,00 €	61,80 €	63,65 €	65,56 €	67,53 €
Total Gastos	24 105,48 €	25 166,42 €	26 524,18 €	27 862,21 €	29 067,92 €

i) Gastos e Perdas de Financiamento

Quando há existência de financiamentos com capitais alheios com pagamento de encargos inerentes, esta rubrica apresenta alguma relevância na estrutura de uma empresa, uma vez que é nela que se consideram os gastos com os juros dos respetivos empréstimos.

A futura empresa da Promotora não tenciona financiar-se com capitais alheios deste género, pelo que esta rubrica, neste item, não tem aplicação na empresa.

Também se inclui nestes tipos de gastos, juros de mora ou compensatórios, descontos de títulos, etc., pelo que a futura empresa da Promotora prevê um valor mensal de 2€ para fazer face a custos pontuais do género.

Por outro lado, estão incluídas nesta rubrica as perdas com diferenças de câmbio. Tendo em conta que a futura empresa da Promotora não tenciona fazer operações de importação e exportação não se prevê qualquer encargo para esta rubrica, neste item.

Incorporam esta rubrica, ainda, os custos com os serviços bancários, pelo que se prevê um montante na ordem de 3€ mensais.

Resumindo:

GPF	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Outros	24,00 €	24,72 €	25,46 €	26,23 €	27,01 €
Serv. Bancários	36,00 €	37,08 €	38,19 €	39,34 €	40,52 €
Total	60,00 €	61,80 €	63,65 €	65,56 €	67,53 €

Tabela XLIII - Gastos e Perdas de Financiamento

Posto isto, a estrutura de gastos resume-se nos seguintes moldes:

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
CMVMC	2 335,99 €	2 706,83 €	3 097,82 €	3 669,37 €	4 108,09 €
Subtotal	2 335,99 €	2 706,83 €	3 097,82 €	3 669,37 €	4 108,09 €
Subcontratos					
Trab. Especializados	700,00 €	721,00 €	742,63 €	764,91 €	787,86 €
Publ. e Propaganda	108,00 €	111,24 €	114,58 €	118,01 €	121,55 €
Vigilância e Segurança					
Honorários	60,00 €	61,80 €	63,65 €	65,56 €	67,53 €
Comissões					
Conserv. e Reparação	0,00 €	0,00 €	254,62 €	262,25 €	270,12 €
Ferramentas e Utensílios	140,80 €	160,06 €	180,35 €	209,69 €	232,42 €
Livros e Doc. Técnica					
Material de Escritório	36,00 €	37,08 €	38,19 €	39,34 €	40,52 €
Artigos para Oferta					
Eletricidade	840,00 €	865,20 €	891,16 €	917,89 €	945,43 €
Combustíveis					
Água	300,00 €	309,00 €	318,27 €	327,82 €	337,65 €
Outros Fluidos					
Deslocações e Estadas					
Transporte de Pessoal					
Transp. de Mercadorias					

Rendas e Alugueres	5 400,00 €	5 562,00 €	5 728,86 €	5 900,73 €	6 077,75 €
Comunicação	384,00 €	395,52 €	407,39 €	419,61 €	432,20 €
Seguros	75,00 €	77,25 €	79,57 €	81,95 €	84,41 €
Royalties					
Conten. e Notariado	36,00 €	37,08 €	38,19 €	39,34 €	40,52 €
Desp. Representação					
Limpeza, Hig. Conforto	96,00 €	98,88 €	101,85 €	104,90 €	108,05 €
Outros FSE	168,00 €	173,04 €	178,23 €	183,58 €	189,09 €
Subtotal	8 343,80 €	8 609,15 €	9 137,53 €	9 435,59 €	9 735,09 €
Gastos com o Pessoal	12 826,20 €	13 210,99 €	13 607,32 €	14 015,54 €	14 436,00 €
Gastos Deprec e Amort.	269,88 €	269,88 €	269,88 €	269,88 €	269,88 €
Perdas por Imparidade					
Perdas por Red. J. Valor					
Provisões do Período					
Outros Gastos e Perdas	269,60 €	307,76 €	347,97 €	406,27 €	451,33 €
Gastos Perdas Financ.	60,00 €	61,80 €	63,65 €	65,56 €	67,53 €
Total Gastos	24 105,48 €	25 166,42 €	26 524,18 €	27 862,21 €	29 067,92 €

Tabela XLIV - Estrutura de Gastos (Resumo)

3.6. Demonstração de Resultados

Um dos mapas de apoio à gestão mais importante é a demonstração de resultados. Esta reflete a situação da empresa em termos de proveitos e gastos, o que permite uma comparação ao longo de vários períodos de análise e isso constitui uma ótima ferramenta na decisão dos gestores da empresa.

Deste modo, a demonstração de resultados previsional objeto deste estudo de viabilidade é a seguinte:

Rendimentos e Ganhos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Vendas	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Prestação de Serviços	23 359,92 €	27 068,31 €	30 978,18 €	36 693,65 €	41 080,93 €
Var. Invent. Produção					
Trab. Própria Entidade					
Subsídios à Exploração					
Reversões					
Ganhos Aum JV					
Outros Rend. e Ganhos	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €

Rend. Operacionais	23 359,92 €	27 068,31 €	30 978,18 €	36 693,65 €	41 080,93 €
Juros Div. O Rend. Simil.	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Total Rendimentos	23 359,92 €	27 068,31 €	30 978,18 €	36 693,65 €	41 080,93 €
Gastos e Perdas					
CMVMC	2 335,99 €	2 706,83 €	3 097,82 €	3 669,37 €	4 108,09 €
Fornec. Serv. Externos	8 343,80 €	8 609,15 €	9 137,53 €	9 435,59 €	9 735,09 €
Gastos com o Pessoal	12 826,20 €	13 210,99 €	13 607,32 €	14 015,54 €	14 436,00 €
Gastos Deprec Amortiz	269,88 €	269,88 €	269,88 €	a269,88 €	269,88 €
Perdas por Imparidade					
Perdas Red. Justo valor					
Provisões do Período					
Outros Gastos e Perdas	269,60 €	307,76 €	347,97 €	406,27 €	451,33 €
Gastos Operacionais	24 045,48 €	25 104,62 €	26 460,52 €	27 796,65 €	29 000,39 €
Gastos e Perdas Financ.	60,00 €	61,80 €	63,65 €	65,56 €	67,53 €
Resultado antes de Impostos	- 745,55 €	1 901,89 €	4 454,00 €	8 831,44 €	12 013,01 €
Imposto Rendimento do Período	0,00 €	275,77 €	645,83 €	1533,76 €	2 717,46 €
Resultado Líquido do Período	-745,55 €	1 626,12 €	3 808,17 €	7 297,68 €	9 295,55 €

Tabela XLV - Demonstração de Resultados

A análise é feita em quatro áreas, nomeadamente:

- **Área Operacional**

A promotora não determinou objetivos muito ambiciosos, ou seja, optou por simular com valores “por baixo”. Os valores crescem a um ritmo sustentável e adequado à estrutura física e de recursos humanos existentes na futura empresa da promotora.

- **Área Financeira**

A empresa financia-se com o seu capital próprio e com o apoio ao qual se está a candidatar com este estudo de viabilidade. Os valores constantes nos gastos de financiamento não incluem valores de empréstimos bancários.

- **Área de Impostos**

Estimando uma taxa de IRS de 14,5% ; 17,367% e 22,621% (de acordo com os escalões de IRS para 2019), apenas existe prejuízo no primeiro ano, o que é perfeitamente natural e como seria suposto numa *start-up*.

- **Área do Resultado Líquido**

Os valores apresentados são o reflexo de uma análise não muito otimista, no entanto, a empresa consegue gerar resultados líquidos de encargos bastante significativos. Tendo em conta o cenário existente no mercado, bastante pessimista em relação a novas iniciativas, a promotora destaca-se deste modo, devido à sua estratégia de angariação de clientes e o seu potencial de crescimento.

3.7. Balanço

O Balanço é um dos instrumentos financeiros mais relevantes na análise de qualquer questão com a empresa. Esta é uma “fotografia” da situação da empresa num determinado momento histórico. Neste caso e tendo em conta que estamos perante uma *start-up*, não se trata de aspetos passados, mas sim uma perspetiva futura e previsional.

O Balanço é composto por três partes, o ativo, o passivo e o capital próprio, estando os mesmos ordenados por ordem decrescente de liquidez. Isto é, a soma do passivo com o capital próprio tem de ser igual ao ativo da empresa.

Neste caso concreto a promotora prevê os seguintes dados:

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Ativo					
Ativo Não Corrente					
Ativo Fixo Tangível	1 134,70 €	1 134,70 €	1 134,70 €	1 134,70 €	1 134,70 €
Propr. Investimento					
Ativo Fixo Intangível	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Investimentos Financeiros					
Investimentos em Curso					
Ativos não Corr. det. Vend					
Deprec e Amortiz. Acum.	269,88 €	539,77 €	809,65 €	1 079,54 €	1 134,70 €

Acionistas e Sócios					
Subtotal	864,82 €	594,93 €	325,05 €	55,16 €	0,00 €
Ativo Corrente					
Inventários	389,33 €	451,14 €	516,30 €	611,56 €	684,68 €
Ativos Biológicos					
Clientes	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Adiantamento Fornec.					
Estado O. Entes Públicos	277,19 €	302,08 €	341,59 €	378,22 €	407,69 €
Acionistas/Sócios					
Outras Contas a Receber					
Diferimentos					
Ativos Finan. det. Neg.					
Caixa e Dep. Bancários	-252,21 €	1 610,11 €	5 660,11 €	13 168,25 €	22 477,90 €
Total do Ativo	1 279,13 €	2 958,26 €	6 843,05 €	14 213,20 €	23 570,26 €
Capital Próprio					
Capital Realizado					
Ações (quotas próprias)					
Outros Instrumentos de CP					
Prémios de Emissão					
Reservas	1 134,70 €	1 134,70 €	1 134,70 €	1 134,70 €	1 134,70 €
Reservas/Result. Transitados		-745,55 €	880,57 €	4 688,73 €	11 986,42 €
Ajust. Activos Financeiros					
Excedentes Revalorização					
Outras Variações no CP					
Result. Líquido do Período	-745,55 €	1 626,12 €	3 808,17 €	7 297,68 €	9 295,55 €
Interesses Minoritários					
Total do Capital Próprio	389,15 €	1 626,12 €	3 808,17 €	7 297,68 €	9 295,55 €
Passivo					
Passivo Não Corrente					
Provisões					
Financiamentos Obtidos					
Resp. bem. Pós-Emprego					

Passivos Imp. Diferidos					
Outras Contas a Pagar					
Passivo Corrente					
Fornecedores	889,98 €	943,00 €	1 019,61 €	1 092,08 €	1 153,60 €
Adiantamentos Clientes					
Estado O. Entes Públicos	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Acionistas/Sócios	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Financiamentos Obtidos					
Outras Contas a Pagar					
Diferimentos					
Passivos Finan. det. Neg.					
O. Passivos Financeiros					
Total do Passivo	889,98 €	943,00 €	1 019,61 €	1 092,08 €	1 153,60 €
Total do Passivo + Capital Próprio	1 279,13 €	2 958,26 €	6 843,05 €	14 213,20 €	23 570,26 €

Tabela XLVI - Balanço

3.8. Indicadores Económicos e Financeiros

- **Valor Acrescentado Líquido (VAL)**

O VAL é um critério que ajuda na decisão de implementação de projetos, uma vez que indica o valor acrescentado líquido que uma iniciativa empresarial consegue efetuar. Se este indicador for positivo, significa que o projeto recupera o capital investido, cria um excedente monetário e remunera os sócios à taxa de rentabilidade exigida. No entanto, nem todos os projetos que apresentam um VAL positivo são implementáveis, ou seja, deve ser feita uma análise em relação ao valor acrescentado averiguado, uma vez que o mesmo apenas tem em consideração a realidade empresarial.

A taxa de atualização do VAL tem três componentes: a taxa de juro das aplicações sem risco, a taxa de inflação e um prémio de risco, sendo este o mais difícil de mensurar pois é muito subjetivo e depende do analista do projeto.

Na futura empresa, e como forma simplificadora foram consideradas 3 taxas de referência com perspetivas mais ou menos otimistas, ou seja, foi analisada a viabilidade económico-financeira da empresa utilizando as taxas de atualização de 5%, 7% e 10%. O valor

acrescentado líquido foi bastante considerável em qualquer dos cenários, o que permite concluir que o projeto será de implementar, uma vez que gera excedentes suficientes para o sustentar, para além de remunerar o investidor (a promotora) à taxa pretendida.

O valor acrescentado líquido, considerando um período de 5 anos, com as taxas referenciadas, é o seguinte:

	7%	5%	12%
VAL	15 435,20 €	21 982,83 €	19 720,17 €

Tabela XLVII - Valor Acrescentado Líquido

- **Taxa Interna de Rendibilidade (TIR)**

Outro indicador que complementa a análise da viabilidade económico-financeira de um projeto é a taxa de atualização que permite igualar as despesas de Investimento, ao valor atual do somatório dos cash-flows de exploração com o valor residual. Por outras palavras, é a taxa de remuneração média dos capitais investidos no projeto. Não é um substituto do critério VAL, é apenas um aspeto que ajuda a perceber melhor o porquê dos valores apresentados pelo VAL.

Tendo por base este indicador, poder-se-á dizer que o projeto também tem uma viabilidade muito satisfatória, uma vez que remunera o investimento a uma taxa superior à taxa de atualização, o que significa que qualquer investidor preferirá investir neste projeto a investir no mercado se este tiver uma taxa de 7% como comparação.

A TIR apurada é a seguinte:

Ref ^a	7,00%
TIR	13,35%

Tabela XLVIII - Taxa Interna de Rendibilidade

- **Período de Recuperação do Investimento (PRI)**

Outro critério normalmente usado para analisar a viabilidade de um projeto é o PRI que indica o período de tempo que o projeto demora a recuperar o capital investido. Este critério não é um critério muito abrangente e não deve ser o único levado apenas em consideração na aceitação ou rejeição de um projeto, uma vez que privilegia os cash-flows dos primeiros anos e não entra em linha de conta com os últimos que muitas vezes são os mais importantes. No

entanto é um critério que fornece uma ideia (vaga) do grau de liquidez e risco do projeto, uma vez que indica o tempo que demorará o projeto a recuperar o investimento.

Segundo este critério, a futura empresa da promotora conseguirá recuperar o investimento inicial em 25 meses, o que é um patamar confortável, tendo em conta que o prazo de análise do projeto é de 5 anos, ou seja, antes do período de vida útil do projeto ter acabado, este já recuperou todo o Investimento.

4. Conclusão

Com vista à criação do seu posto de trabalho, à criação de riqueza para o país, à estabilidade pessoal, mas principalmente com vista à sua realização profissional, a promotora apresentou o projeto nos moldes enunciados. Esta candidatura vai ao encontro das suas limitações financeiras, de modo a poder proporcionar um espaço agradável, gerar algumas sinergias entre a empresa e os clientes, e permitir um ambiente saudável e competitivo, para que o trabalho efetuado seja eficiente e eficaz. Apostando em algumas áreas em bastante crescimento no mercado, aliado com o facto de ter uma estratégia de angariação de clientes pró-ativa e diferenciadora da sua concorrência, esta iniciativa apresenta-se com um potencial elevado de inovação e vontade de desenvolver conteúdos e soluções avançadas, face às mentalidades e métodos instalados entre as pequenas e médias empresas portuguesas e as entidades públicas. Por estes e todos os modelos referidos ao longo deste Estudo, esta iniciativa apresenta-se viável para a constituição de uma nova empresa.

Conclusão e Reflexão relativamente ao estágio curricular

O relatório aqui exposto teve como objetivo sintetizar o estágio curricular realizado na empresa Ez-team – Consultoria de Gestão, e tarefas lá desenvolvidas, tendo para além desta finalidade a de examinar as políticas de emprego criadas e os respetivos programas e iniciativas de apoio ao autoemprego e ao empreendedorismo.

Ao longo dos últimos anos estes programas têm aparecido como uma forma de incentivo a jovens ou desempregados de longa duração a criarem o seu próprio emprego. Estas apresentam-se, assim, como forma de combate às taxas de desemprego existentes no atual contexto económico e como um impulso ao desenvolvimento local e, por sua vez, à competitividade económica nacional. Para além destes fatores outros foram apresentados como justificativos para o surgimento de tais políticas, tais como, a busca pela inserção ou reinserção social de grupos mais carenciados, no mercado de trabalho. Desta forma, pode-se concluir que tais medidas não visam somente o combate ao desemprego, mas também a inclusão social. Importa também referir a criação de parcerias efetuadas com entidades da economia social e com instituições bancárias a fim de criar um leque mais abrangente de possibilidades ao investimento por parte dos promotores. Para além disso, o apoio técnico disponibilizado também constitui um importante fator facilitador a todo este processo, uma vez que é atribuído tanto na fase de consolidação da ideia de negócio como na fase da devida efetivação, e até mesmo após o negócio estabelecido.

Com estas medidas é possível perceber o claro esforço efetuado pelos diversos Estados-Membros para a aposta na inovação e formação, todavia mais devem ser os esforços tidos por estes na promoção do autoemprego. Estes devem tentar a todo o custo retirar, ou pelo menos diminuir, todas as medidas existentes na conjuntura económica em que vivemos que esmoreçam o autoemprego. Estas medidas têm promovido um autoemprego precário, havendo um número relativamente elevado de desistências. Deve ser feita uma avaliação mais exaustiva do projeto idealizado, do mercado em que se irá inserir, etc., de forma a evitar essas situações.

Os empreendedores envergam por áreas que sejam do seu conhecimento e tenham experiência profissional ou formação académica. Assim sendo, as áreas que são mais frequentes surgirem como iniciativas para a criação do próprio emprego são as de comércio, desde lojas de

roupa, a cafés/restaurantes, lojas de estética, etc. No entanto, também surgem em outras áreas, como prestação de serviços ao mercado local. Durante os 5 meses de estágio as candidaturas ao PAECPE não foram muitas, talvez pelo facto de se estar a viver um período de estagnação no que diz respeito à economia em geral. Desta forma, o mercado deixa de ser tão atrativo a novos empreendedores ou à criação do próprio emprego, o que faz com que a recorrência a estes apoios não seja muito frequente. Por outro lado, o facto de existirem um largo conjunto de medidas de combate ao desemprego faz com que as candidaturas aos programas de apoio à criação do próprio emprego sejam igualmente diminuídas.

Após a apresentação de todos estes programas demonstrou-se relevante a exposição de um estudo de viabilidade económico-financeira de um projeto de candidatura ao programa PAECPE, mais concretamente, à medida de apoio CPE, consubstanciando-se na receção antecipada das prestações de desemprego devidas à promotora. Este foi um projeto que foi aprovado, apresentando-se como uma oportunidade de negócio para a promotora avançar com a criação do seu próprio emprego. Decidiu-se apresentar este projeto de sucesso com a finalidade de motivar futuros empreendedores a avançarem com as suas ideias de negócio, recorrendo a estas políticas de apoio, de forma a criarem o seu próprio emprego (autoemprego).

Relativamente ao estágio curricular, a Ez-team – Consultoria de Gestão, dotou a estagiária de conhecimentos na área de consultoria de gestão, permitindo-lhe um contacto direto com os promotores de projetos de candidaturas a PAECPE, desde a angariação dos mesmos (através das redes sociais), à realização da reunião inicial para conhecimento da ideia de negócio, à reunião de planeamento de todo o projeto de candidatura até ao verdadeiro desenvolvimento do estudo de viabilidade económico-financeira. O objetivo foi o de apresentar todas as possibilidades à constituição do próprio emprego e garantir um acompanhamento eficaz de todo o processo de candidatura às políticas de incentivo ao emprego. Num panorama geral este foi um estágio extremamente importante no que diz respeito tanto ao enriquecimento pessoal como profissional, o contato direto tanto com clientes como com outras empresas permitiu melhorar a capacidade de comunicação formal, permitiu o estabelecimento do primeiro contacto com o mercado de trabalho e uma primeira perceção no que diz respeito ao seu funcionamento, imposições e necessidades. Por outro lado, permitiu o conhecimento de diversas áreas, apesar de o trabalho desenvolvido durante o mesmo ter

assentado essencialmente na área de consultoria, a entidade de acolhimento apresenta outros departamentos, tendo sido possibilitado o contacto um pouco com todos. Também as relações interpessoais, inteligência emocional e capacidades de trabalho em grupo foram fomentadas. Na parte de realização dos estudos de viabilidades várias competências foram adquiridas, tais como, o trabalho sob pressão, a escrita e a flexibilidade cognitiva, uma vez que os projetos eram de diverso cariz e muitas vezes surgiram em períodos de tempo equivalentes. A criatividade quer escrita quer gráfica, foi outra competência adquirida no decorrer do estágio, através da angariação de clientes a partir das redes sociais, já que para esse efeito a estagiária teve que criar diversas publicações como forma de promoção dos serviços prestados pela entidade de acolhimento.

Num estágio curricular são mais as competências que a estagiária(o) adquire do que o que a entidade de acolhimento ganha com a presença da(o) mesma(o). No entanto, tal não quer dizer que a estagiária nada tenha contribuído para a Ez-team e para o seu desenvolvimento, antes pelo contrário. Desta forma, pode-se afirmar que um dos contributos mais notáveis durante o período de estágio foi o de gestão das redes sociais, uma vez que estas já não eram geridas desde 2015, e sendo a internet uma importantíssima forma de comunicação nos dias de hoje a estagiária acha que fez todo o sentido realizar esta tarefa e que teve uma relevante importância. Não só ao nível da comunicação, mas também ao nível da imagem, pois permitiu que um novo leque de pessoas passasse a conhecer a empresa e os seus serviços de um modo geral. Outro aspeto onde a estagiária contribui foi na capacidade de trabalho e no aumento de recursos humanos. Com o seu ingresso passou a existir uma melhor e maior divisão de tarefas, o que fez com que se nota-se um grande avanço na ordem dos trabalhos diários (principalmente por a empresa se encontrar em fase de transição, deixando a contabilidade, a estagiária ficou responsável pela realização dos projetos em geral, permitindo aos restantes recursos humanos dedicarem-se ao termino desse departamento). A estagiária acredita ter conduzido uma forma de pensar diferente à empresa. Pois considera-se uma pessoa com uma boa bagagem de conhecimentos (adquiridos ao longo do seu percurso na faculdade tendo-os agora tentado aplicar da melhor forma durante o estágio), uma pessoa empenhada que pretendeu acrescentar valor sempre que possível à entidade de acolhimento, com vontade de aprender, mas sempre com um forte espírito crítico, sem grandes vícios de trabalho e sempre organizada. Por último, a estagiária considera que com o passar do tempo do estágio

ganhou capacidades comunicativas que lhe permitiram cativar clientes de modo a realizarem projetos com a entidade. No curso de gestão para além de todos os conhecimentos adquiridos nas mais variadas cadeiras, adquire-se formas de resolver e melhor interpretar problemas e diversas maneiras de pensar. Um gestor tem uma maior preocupação com o ser humano e pensa mais na ótica do cliente. Assim, e sendo esse o curso da estagiária, esta pensa que com a sua entrada a entidade de acolhimento passou a ter uma mais valia na ótica do desenvolvimento direcionado ao cliente. O estágio demonstrou-se desta forma ser vantajoso tanto para a estagiária como para a entidade de acolhimento, tendo ambos adquirido vantagens com o decorrer do mesmo.

Relativamente à complementaridade entre a formação adquirida durante a frequência do mestrado para o estágio curricular, esta foi bastante notável. Uma vez que, diversos conhecimentos adquiridos nas várias unidades curriculares lecionadas foram aplicados, permitindo à estagiária uma adaptação mais facilitada ao contexto real de trabalho. As competências e conhecimentos obtidos através das unidades curriculares de Marketing Relacional e Marketing Estratégico, demonstraram-se ser bastantes relevantes para as atividades desenvolvidas durante o estágio curricular, uma vez que estas passaram desde a gestão da estratégia de comunicação, promoção e prestação de serviços, ao atendimento e angariação de clientes, à gestão das necessidades dos clientes de forma a atingir a sua satisfação e organização, assim como ao planeamento de processos de venda e organização de atividades de marketing. Para além destas unidades curriculares ouve outra que relevou uma grande importância no decorrer do estágio curricular, a unidade curricular de Criação e Avaliação de Projetos Empresariais. Nesta a estagiária obteve conhecimentos sobre como planear, avaliar, organizar, selecionar investimentos (analisando as diversas alternativas em circunstâncias específicas) e aprendeu como desenvolver um projeto real (passos para a concretização de um plano de negócio, plano de um estudo de investimento, etc.). Estas foram competências que foram essenciais para a realização das tarefas pretendidas. As noções adquiridas nas unidades curriculares possibilitaram que a estagiária conseguisse realizar as tarefas propostas pela organização de uma forma mais facilitada e ágil. O facto de o curso de Gestão ser tão abrangente fez com que a estagiária aprendesse de uma forma mais rápida, adaptando-se facilmente a diferentes contextos.

Não obstante os aspetos positivos referidos, como limitações apresenta-se o tempo de estágio, que se demonstrou ser reduzido, a estagiária considera que um período de estágio mais longo teria sido uma mais valia para si, uma vez que, possivelmente, possibilitaria um aumento das suas competências tanto a nível pessoal como profissional, aumentando a sua confiança. Outra limitação foi o facto de na altura de ingressão do mesmo, a empresa se encontrar numa fase de transição, deixando o departamento da contabilidade. Como praticamente todos os esforços dos recursos humanos da empresa se direccionaram para esta temática a estagiária considera que poderia ter aprofundado os seus conhecimentos se a organização não se encontrasse nesta situação. A última limitação vai um pouco ao encontro à anterior, já que está relacionada com a falta de informação sobre como realizar a parte financeira dos estudos de viabilidade económico-financeira, uma vez que esta parte nem sempre era realizada pela estagiária e quando era, era sempre acompanhada pela supervisora profissional de estágio.

Concluindo, a realização do estágio curricular foi uma experiência bastante enriquecedora para a estagiária, pois em contexto real de trabalho, foi-lhe permitido adquirir e desenvolver competências complementares à sua formação académica, o que faz com que esta se sinta visivelmente mais bem preparada para a sua vida profissional.

Bibliografia

Acs, Z. J. e Stough, R. R. (2008), «Introduction to public policy in an entrepreneurial society». *Public Policy in an Entrepreneurial Economy*. Springer, Nova Iorque, pp. 1-22.

Acs, Z. J. e Szerb, L. (2007), «Entrepreneurship, economic growth and public policy». *Small Business Economics*, vol. 28(2-3), pp. 109-122.

Akinyemi, A., Oyebisi, O., & Odot-Itoro, E. (2018). *Entrepreneurship, Unemployment and Economic Growth in Nigeria*. *Covenant Journal of Entrepreneurship (Special Edition)*, 1(1).

Aldrich, H. E., & Wiedenmayer, G. (1993). From traits to rates: An ecological perspective on organizational foundings. In J. A. Katz & R. H. Brockhaus Sr. (Eds.), *Advances in entrepreneurship, firm emergence, and growth* (pp. 45–195). Greenwich, CT: JAI Press.

Antoncic, B. (2003). *Risk taking* in intrapreneurship: Translating the individual level risk aversion into the organizational *risk taking*. *Journal of Enterprising Culture*, 11(1):1–23

Antoncic, J. A., Antoncic, B., Gantar, M., Hisrich, R. D., Marks, L. J., Bachkirov, A. A., ... Kakkonen, M.-L. (2018). Risk-Taking Propensity and Entrepreneurship: The Role of Power Distance. *Journal of Enterprising Culture*, 26(01), 1–26.

Araújo, H. (2012) *Análise dos factores determinantes do auto-emprego em Portugal*, Dissertação de Mestrado em Economia da Empresa e da Concorrência, apresentada no ISCTE Business School.

Assunção, F. (2008) *Do emprego à empresa? Uma reflexão sobre o auto-emprego, a pequena propriedade e o empreendedorismo*, Dissertação de Doutoramento em Sociologia apresentada na Universidade de Manchester.

Audretsch, D. B.; Grilo, I. e Thurik, A. R. (2007), «Explaining entrepreneurship and the role of policy: A framework». *Handbook of Research on Entrepreneurship Policy*. Edward Elgar Publishing, Cheltenham, pp. 1-17. ´

Ayyagari, M. e Kosova, R. (2010), «Does FDI facilitate domestic entry? Evidence from the Czech Republic». *Review of International Economics*, vol. 18(1), pp. 14-29.

Bacq, S., Hartog, C. & Hoogendoorn, B. *J Bus Ethics* (2016) 133: 703.
<https://doi.org/10.1007/s10551-014-2446-7>

BaliaMoune-Lutz, M. e Garelo, P. (2014), «Tax structure and entrepreneurship». Small Business Economics, vol. 42(1), pp. 165-190.

Bateman T. S., Crant J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: a measure and correlates. J. Organ. Behav. 14 103–118. 10.1002/job.4030140202

Baum, J. R., & Locke, E. A. (2004). The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to subsequent venture growth, Journal of Applied Psychology, 89,587–598.

Baumgartner, H. e M. Caliendo (2007), Turning Unemployed into Self-Employed: Effectiveness and Efficiency of Two Programs in West Germany, DIW Discussion Paper 671, German Institute for Economic Research.

Birley, Sue & Muzyka, Daniel F & Financial Times Business Ltd (2000). Mastering entrepreneurship. Financial Times Prentice Hall, Harlow

Block, J. H., & Landgraf, A. (2016). Transition from part-time entrepreneurship to full-time entrepreneurship: the role of financial and non-financial motives. International Entrepreneurship and Management Journal, 12(1), 259-282.

Block, J., Sandner, P. and Spiegel, F. (2015). How do risk attitudes differ within the group of entrepreneurs? The role of motivation and procedural utility. Journal of Small Business Management, 53(1):183–206

Borensztein, E.; De Gregorio, J. e Lee, J. W. (1998), “How does foreign direct investment affect economic growth?”. Journal of International Economics, vol. 45(1), pp. 115-135.

Boskin, M. (1974), A conditional logit model of occupational choice, Journal of Political Economy 82, 389-398

Bras, Gonçalo Rodrigues e Soukiazis, Elias (2015). Os fatores determinantes do empreendedorismo em Portugal. Rev. Portuguesa e Brasileira de Gestão [online]. 2015, vol.14, n.3, pp.13-25.

Brockhaus, R. H. (1980). *Risk taking* propensity of entrepreneurs. Academy of Management Journal, 23(3), 509-520.

Brockhaus, Robert H., The Psychology of the Entrepreneur (1982). Encyclopedia of Entrepreneurship, p. 39-57 1982. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1497760>

Burchell, B. et al. (1992) "Categorising self-employment: some evidence from the social change and economic life initiative", in P. Leighton et al. (eds.) *New Entrepreneurs, Self-Employment and Small Business in Europe*, London, Kogan Page, pp.101-121.

C. McClelland, David. (1961). *The Achieving Society. Technology and Culture*. 3. 10.2307/2504238.

Caetano, A. et al. (2014). *GEM Portugal 2013 / 2004-2013: Uma Década de Empreendedorismo em Portugal*. Global Entrepreneurship Monitor. Lisboa: ISCTE-IUL; SPI.

CANTALEANO, Karen R.; RODRIGUES, Graziela P.; MARTINS, Tomas S. The mediating effect of proactive market orientation capability in entrepreneurial orientation and service innovation. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 19, n. 1, p. 1-27, 2016.

Carland J.W. & Carland, J.A. (1992) *Managers, Small Business Owners, Entrepreneurs: The Cognitive Dimension*. *Journal of Business and Entrepreneurship*, Forthcoming, Spring.

Carmona, V., Martens, C., & Freitas, H. (2018). Um Modelo Conceitual para a Caracterização da Orientação Empreendedora em Contexto Social. *Iberoamerican Journal Of Strategic Management (IJSM)*, 17(4), 55-70. doi:10.5585/ijsm.v17i4.2627

Carre, M.; Stel, A. V.; Thurik, A. R. e Wennekers, S. (2007), «The relationship between economic development and business ownership revisited». *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 19(3), pp. 281-291.

Casson, M. (2003), *The Entrepreneur: An Economic Theory*. Cheltenham (U.K.): Edward Elgar Publishing

Chell, E. Haworth, J. and Brearley, S. A. (1991) *The Entrepreneurial Personality*. London: Rutledge.

Chen, C. C., Greene, P. G., & Crick, A. (1998). Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? *Journal of Business Venturing*, 13(4), 295-316.

Chen, Ming-Jer; Hambrick, Donald C. (1995) Speed, stealth, and selective attack: How small firms differ from large firms in competitive behaviour. *Academy of Management Journal*, v. 38, n. 2, p. 453-482.

Claes, R., Beheydt, C., and Lemmens, B. (2005). Unidimensionality of abbreviated proactive personality scales across cultures. *Appl. Psychol.* 54, 476–489.

Coura, Leandro & Reis Neto, Mário & Verwaal, Ernst & Oliveira, Ronielton. (2018).
Orientação empreendedora: Conceitos e dimensões. 9. 2533-2555. 10.15603/2177-
7284/regs.v9n2p2533-2555.

COURA, Leandro F.; OLIVEIRA, Ronielton R.; REIS NETO, Mario T. A. Internacionalização
como moderadora da relação existente entre a orientação empreendedora e o desempenho
organizacional. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E
PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 42., 2018, Curitiba. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2018. 1-17
p.

Covin, Jeffrey G.; Covin, Teresa J. (1990) Competitive aggressiveness, environmental
context, and small firm performance. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, v. 14, n. 4, p. 35-50.

Covin, Jeffrey G.; Slevin, Dennis P. (1991) A conceptual model of entrepreneurship as
firm behavior. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, v. 16, n. 1, p. 7-25.

Cowling, M. e M. Taylor (2001), entrepreneurial women and men: two different
species?, *Small Business Economics* 16, 167-175.

Crant J. M. (1995). The proactive personality scale and objective job performance
among real estate agents. *J. Appl. Psychol.* 80 532–537. 10.1037/0021-9010.80.4.532

Cuervo, A. (1990) *Entrepreneurship Mgt.* 1: 293. <https://doi.org/10.1007/s11365-005-2591-7>

D'Amours, M. (2006) *Le Travail Indépendant. Un Reveleateur des Mutations du Travail*,
Québec, Presses de L'University du Québec.

Davidsson, Per. (2016). The Field of Entrepreneurship Research: Some Significant
Developments. 10.1007/978-3-319-28134-6_2.

Dess, Gregory G.; Lumpkin, G. T. (2005) The role of entrepreneurial orientation in
stimulating effective corporate entrepreneurship. *Academy of Management Executive*, v. 19, n.
1, p. 147-156.

Douglas, E. J., & Shepherd, D. A. (2002). Self-Employment as a Career Choice:
Attitudes, Entrepreneurial Intentions, and Utility Maximization. *Entrepreneurship Theory and
Practice*, 26(3), 81–90. <https://doi.org/10.1177/104225870202600305>

Drucker, P. F. (1986). *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*.

Dunn, T. e D. Holtz-Eakin (2000), Financial capital, human capital and the transition to self-employment, *Journal of Labor Economics* 18, 282-305.

Filion, L. J. (2000). Empreendedorismo e Gerenciamento: Processos Distintos, Porém Complementares. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 40(3), 2-7.

Freire, J. (1994) “O auto-emprego: alguns comentários sobre dados recentes”, *Revista Crítica de Ciências Sociais*, CES, Nº 40, pp.137-151.

Freire, J. (1995) *O Trabalho Independente*, Lisboa, CIES.

Freytag, A. e Thurik, R. (2007), «Entrepreneurship and its determinants in a cross-country setting». *Journal of Evolutionary Economics*, vol. 17(2), pp. 117-131.

Fuentelsaz, L., Maicas, J. P., & Montero, J. (2018). Entrepreneurs and innovation: The contingent role of institutional factors. *International Small Business Journal*, 36(6), 686–711.

Garcia-Perea, P., & Román, C. (2019). Characterisation of self-employment in Spain from a European perspective. *Banco de Espana Article*, 11, 19.

Giacomin, Olivier and Janssen, Frank and Guyot, Jean-luc and Lohest, Olivier (2011): Opportunity and/or necessity entrepreneurship? The impact of the socio-economic characteristics of entrepreneurs.

Gupta, V. K., & Bhawe, N. M. (2007). The Influence of Proactive Personality and Stereotype Threat on Women’s Entrepreneurial Intentions. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(4), 73–85.

Hébert, R., Link, A. (2009). *A History of Entrepreneurship*. London: Routledge, <https://doi.org/10.4324/9780203877326>

Hebert, Robert & Link, Albert. (1989). In Search of the Meaning of Entrepreneurship. *Small Business Economics*. 1. 39-49. 10.1007/BF00389915.

Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*.

Hisrich, R. D., & O’Brien, M. (1982). The woman entrepreneur as a reflection of the type of business. In K.H. Vesper (Ed.), *Frontiers of entrepreneurial research* (pp. 54-67). Boston, MA: Babson College.

Hisrich, R. D. and Peters, M. P. (1998) *Entrepreneurship* 4th Edition, McGraw Hill, Boston, Mass. # 5th edition – 2002

Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (2004). *Entrepreneurship* (5a ed.).

Hisrich, R.D. (1990). *Entrepreneurship/intrapreneurship*. *Am. Psychol.* 45 (2), 209–222

Hsieh, L., Child, J., Narooz, R., Elbanna, S., Karmowska, J., Marinova, S., ... Zhang, Y. (2018). A multidimensional perspective of SME internationalization speed: The influence of entrepreneurial characteristics. *International Business Review*.

Hu, R., Wang, L., Zhang, W., & Bin, P. (2018). Creativity, Proactive Personality, and Entrepreneurial Intention: The Role of Entrepreneurial Alertness. *Frontiers in Psychology*, 9.

Hughes, M., Martin, S. L., Morgan, R. E., & Robson, M. J. (2010). Realizing productmarket advantage in high-technology international new ventures: The mediating role of ambidextrous innovation. *Journal of International Marketing*, 18, 1–21.

José L. González-Pernía, Andrés Jung & Iñaki Peña (2015) Innovation-driven entrepreneurship in developing economies, *Entrepreneurship & Regional Development*, 27:9-10, 555-573, DOI: 10.1080/08985626.2015.1075602

K. Reuther, E. P. Borodzicz and C. Schumann (2018). "Identifying Barriers to Intrapreneurship," 2018 IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC), Stuttgart, pp. 1-9.

Kalden, J. N., Cunningham, J., & Anderson, A. R. (2017). The social status of entrepreneurs: Contrasting German perspectives. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 18(2), 91–104. <https://doi.org/10.1177/1465750317706439>

Kets de Vries, M. (1977). The entrepreneurial personality: A person at the crossroads. *The Journal of Management Studies*, 14(1):34–57.

Kihlstrom, R. E. and Laffont, J. J. (1979). A general equilibrium entrepreneurial theory of firm formation based on risk aversion. *Journal of Political Economy*, 87:719–748.

Knight, F. H. (1921). *Risk, Uncertainty and Profit*. Boston, MA: Houghton Mifflin

Kraus, S., Rigtering, J., Hughes, M., Hosman, V. (2012). Entrepreneurial orientation and the business performance of SMEs: a quantitative study from the Netherlands. *Review of Managerial Science* 6 (2), 161–182.

Kuratko F, Donald. (2011). Entrepreneurship theory, process, and practice in the 21st century. *Int. J. of Entrepreneurship and Small Business*. 13. 8 - 17. 10.1504/IJESB.2011.040412.

LACERDA, Fabrício M.; BELFORT, Ana C.; MARTENS, Cristina D. P. Manifestação da orientação empreendedora em uma organização sem fins lucrativos. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, v. 4, n. 2, p. 66-95, 2015.

Lee, Sang M.; Peterson, Suzanne J. Culture (2000). Entrepreneurial orientation, and global competitiveness. *Journal of World Business*, v. 35, n. 4, p. 401-416.

Levine, R., & Rubinstein, Y. (2017). Smart and illicit: who becomes an entrepreneur and do they earn more?. *The Quarterly Journal of Economics*, 132(2), 963-1018.

Lumpkin GT, Dess GG (1996) Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Acad Manag Rev* 21(1):135–172

Lumpkin, G. T.; Cogliser, Claudia C.; Schneider, Dawn R. (2000) Understanding and measuring autonomy: An entrepreneurial orientation perspective. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, v. 33, n. 1, p. 47-69.

Lumpkin, G. T.; Dess, Gregory G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, v. 16, n. 5, p. 429-451.

Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21, 135–172.

M. R.; Lumpkin, G. T. (2007). Entrepreneurs Human Capital and Its Effects on Innovation Radicalness. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 31, 6, 807–828

March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2, 71–87

Marco, Caliendo; Fossen, Frank; Kritikos, Alexander (2010). The impact of risk attitudes on entrepreneurial survival. *Journal of Economic Behavior and Organization*, Elsevier, 76 (1), pp.45. ff10.1016/j.jebo.2010.02.012ff.

Markman, G. D., & Baron, R. A. (2003). Person-entrepreneurship fit: why some people are more successful as entrepreneurs than others. *Human Resource Management Review*, 13(2), 281-301.

Marshall, A. (1930) *Principles of Economics*, Macmillan and Co., London (Primeira Edição 1890).

Martens, Cristina D. P.; Freitas, Henrique M. R. D. (2007) Empreendedorismo no nível organizacional: Um modelo conceitual para estudo da orientação empreendedora, suas dimensões e elementos. *Revista Administração MADE*, v. 11, n. 1, p. 15-44.

Martens, Cristina D. P.; Freitas, Henrique M. R. D. (2008). Orientação empreendedora nas organizações e a busca de sua facilitação. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, v. 6, n. 1, p. 90-108.

MARTENS, Cristina D. P.; FREITAS, Henrique M. R. D. Empreendedorismo no nível organizacional: Um modelo conceitual para estudo da orientação empreendedora, suas dimensões e elementos. *Revista Administração MADE*, v. 11, n. 1, p. 15-44, 2007.

Martens, Cristina D. P.; Freitas, Henrique M. R. D.; Boissin, Jean-Pierre; BEHR, Ariel (2010). Orientação empreendedora: Revisitando conceitos e aproximando com a internacionalização das organizações. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, v. 4, n. 2, p. 112-126.

Martens, Cristina D. P.; Salvi, Eloni J.; Marmitt, Cristina; Pereira, Ana L. B.; Freitas, Henrique M. R. D.; Both, Tiago M. (2011) Orientação empreendedora em indústrias de alimentos: Estudo exploratório com médias e grandes empresas do sul do Brasil. *Revista de Economia e Administração*, v. 10, n. 2, p. 285-319.

Martin, S. L., Javalgi, R. G., & Cavusgil, E. (2017). Marketing capabilities, positional advantage, and performance of born global firms: Contingent effect of ambidextrous innovation. *International Business Review*, 26, 527–543.

Maslow, Abraham H. (2011) *Motivación y Personalidad*. Barcelona: Sagitário.

Mason, C. (1989). Explaining Recent Trends in New Firm Formation in the UK: Some Evidence from South Hampshire”, *Regional Studies*, 23(4), 31-46.

McMullen, Jeffery S. (2019) “A wakeup call for the field of entrepreneurship and its evaluators”, *Journal of Business Venturing*, Elsevier.

MELLO, Sérgio C. B. D.; LEÃO, André L. M. D. S. Compreendendo a orientação empreendedora de empresas de alta tecnologia. In: SOUZA, Eda C. L.; GUIMARÃES, Tomás D. A. Empreendedorismo além do plano de negócio. São Paulo: Atlas, 2005. p. 162-178.

Meyer, N., & de Jongh, J. (2018). The importance of entrepreneurship as a contributing factor to economic growth and development: The case of selected European countries. *J. Econ. Behav. Stud*, 10, 287-299.

Miller, Danny. (1983) The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, v. 27, n. 7, p. 770-791.

Minniti, M., W. D. Bygrave E E. Autio (2005): “Global Entrepreneurship Monitor: 2005 Executive Report,” London Business School, 136(2), 1–67, London, UK.

Nambisan, S. (2017). Digital Entrepreneurship: Toward a Digital Technology Perspective of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1029–1055. <https://doi.org/10.1111/etap.12254>

Oliveira Junior, Antonio B. D.; Oliveira, Mauro J. D. (2018). The impact of autonomous leaders on firms’ entrepreneurial orientation, competitive aggressiveness and strategic alliances and the mediating effect of marketing orientation in the entrepreneurial orientation and strategic alliances relationship. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 42., 2018, Curitiba. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 1-17 p.

Pamplona, J. B. (2003) O AUTO-EMPREGO E OS DETERMINANTES DE SEU SUCESSO.

Parker, S. C. (2018). *The economics of entrepreneurship*. Cambridge University Press.

Penrose, E. T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. John Wiley and Sons, New York.

PINHO, JOSÉ CARLOS, & THOMPSON, DOUGLAS. (2016). CONDIÇÕES ESTRUTURAIS EMPREENDEDORAS NA CRIAÇÃO DE NOVOS NEGÓCIOS: A VISÃO DE ESPECIALISTAS. *Revista de Administração de Empresas*, 56(2), 166-181. <https://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020160204>

Praag, Mirjam. (1999). Some Classic Views on Entrepreneurship. *De Economist*. 147. 311-335. 10.1023/A:1003749128457.

Prashantham, S. (2015). *Born globals, networks, and the large multinational enterprise: Insights from Bangalore and beyond*. Abingdon: Routledge.

Reynolds, P. D.; Bygrave, W. D. e Autio, E. (2003), *Global Entrepreneurship Monitor 2003. GEM – Executive Report*.

Robert D. Hisrich, (1986) "The Woman Entrepreneur: A Comparative Analysis", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 7 Issue: 2, pp.8-16, <https://doi.org/10.1108/eb053593>

Robinson, P. B. e Sexton, E. A. (1994), «The effect of education and experience on self-employment success». *Journal of Business Venturing*, vol. 9(2), pp. 141-156.

Robinson, Peter & V Stimpson, D & Huefner, Jonathan & K Hunt, H. (1991). An Attitude Approach to the Prediction of Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*. 15. 13-31.

Román, C., Congregado, E., & Millán, J. (2013). Start-up incentives: Entrepreneurship policy or active labour market programme? *Journal of Business Venturing*, 28(1), 151–175. doi:10.1016/j.jbusvent.2012.01.004

Rychlak, J. F. (1981), Freud's confrontation with the telic mind. *J. Hist. Behav. Sci.*, 17: 176-183. doi:10.1002/1520-6696(198104)17:2<176::AID JHBS2300170204>3.0.CO;2-H

Sari Pekkala Kerr, William R. Kerr and Tina Xu (2018), "Personality Traits of Entrepreneurs: A Review of Recent Literature", *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*: Vol. 14: No. 3, pp 279-356. <http://dx.doi.org/10.1561/03000000080>

Schumpeter (1982), J. A. *A teoria do desenvolvimento econômico*. São Paulo: Abril Cultural.

Silveira, Bruno R.; Silveira-Martin, Elvis (2016). Orientação empreendedora: Uma análise bibliométrica em periódicos nacionais e internacionais. *Revista de Administração FACES Journal*, v. 15, n. 4, p. 100-126.

Sitkin, Sim B, and Laurie R. Weingart. (1995) "Determinants of Risky Decision-Making Behavior: A Test of the Mediating Role of Risk Perceptions and Propensity." *The Academy of Management Journal* 38, no. 6: 1573-592. <http://www.jstor.org/stable/256844>.

Souza, E. C. L. de; Fracasso, E.; Lopez Jr., G. S. (2008) Empreendedorismo e atitude empreendedora: conceitos e construção de escalas. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 5., 2008, São Paulo. Anais... São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Stevenson, H. H. and Gumpert, D. E. (1985). The heart of entrepreneurship. *Harvard Business Review*, (March):9–24

Stevenson, H.H. (2000). Why entrepreneurship has won! Coleman White Paper. USASBE National Conference, February.

Supiot, A. (2001) *Beyond Employment. Changes in Work and the Future of Labour Law in Europe*, Oxford, Oxford University Press.

Sutter, C., Bruton, G. D., & Chen, J. (2018). Entrepreneurship as a solution to extreme poverty: A review and future research directions. *Journal of Business Venturing*, doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.06.003>.

Swierczek, F. W., & Ha, T. T. (2003). Entrepreneurial Orientation, Uncertainty Avoidance and Firm Performance: An Analysis of Thai and Vietnamese SMEs. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 4(1), 46–58.

Taylor, M. (1999), Survival of the fittest? An analysis of self-employment duration in Britain, *The Economic Journal* 109, 140-155

Varanda, M. (1993) "Reflexões sobre o auto-emprego", *Organizações e Trabalho*, APSIOT, Nº 9/10, pp.107-116.

Venkatraman N (1989) Strategic orientation of business enterprises: the construct, dimensionality and measurement. *Manag Sci* 35(8):941–962

Vieira, A. (2015) Empreendedorismo e autoemprego: medidas e proposta de negócio, Dissertação de Mestrado em Economia, apresentada à Universidade de Aveiro.

Wennekers, S.; Stel, A. V.; Thurik, R. e Reynolds, P. (2008), «Nascent entrepreneurship and the level of economic development». *Small Business Economics*, vol. 30(3), pp. 325-325.

WIKLUND, Johan; SHEPHERD, Dean. Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach. *Journal of Business Venturing*, v. 20, n. 1, p. 71-91, 2005.

Yang, X., & Andersson, D. E. (2018). Spatial aspects of entrepreneurship and innovation. *The Annals of Regional Science*, 61(3), 457-462.

Young, S.; Hood, N. e Peters, E. (1994), «Multinational enterprises and regional economic development». *Regional Studies*, vol. 28(7), pp. 657-677.

Yurrebaso, A., Cruz, C., & Pato, L. (2018). O perfil do empreendedor. empreendedoras no Ensino Superior Politécnico: Motivos, influências, serviços de apoio e educação, 77.

ZAHRA, Shaker A.; COVIN, Jeffrey G. Contextual influences on the corporate entrepreneurship - performance relationship: A longitudinal analysis. *Journal of Business Venturing*, v. 10, n. 1, p. 43-58, 1995.

Zampetakis L. A. (2008). The role of creativity and proactivity on perceived entrepreneurial desirability. *Think. Skills Creat.* 3 154–162. 10.1016/j.tsc.2008.07.002

Anexos:

Anexo 1: Requerimento PAECPE

REQUERIMENTO

Exmº Senhor

Diretor do Centro Distrital de Coimbra do ISS, I.P.

_____, com o Bilhete de Identidade n.º _____, emitido pela República Portuguesa, beneficiária da segurança social n.º _____, residente na _____, com a profissão de _____ e com as habilitações literárias de _____, vem requerer a V. Ex, ao abrigo do disposto nos artigos 34º do Decreto-Lei n.º 220/2006, de 3 de novembro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 68/2009, de 20 de março, pela Lei n.º 5/2010, de 5 de maio, pelo Decreto-Lei n.º 72/2010, de 18 de junho, e pelo Decreto-Lei n.º 64/2012, de 15 de março e no artigo 12º da Portaria n.º 985/2009, de 4 de setembro, com a redação que lhe foi dada pela Portaria n.º 58/2011, de 28 de janeiro, e pela Portaria n.º 95/2012, de 4 de Abril, a concessão do pagamento global das prestações de desemprego a que tem direito, para a criação do próprio emprego.

A requerente compromete-se a apresentar quaisquer outros elementos que venham a ser pedidos pelos serviços.

Pede Deferimento,

Coimbra, _____



Anexo 2: Formulário de Candidatura PAECPE

PROGRAMA DE APOIO AO EMPREENDEDORISMO E À CRIAÇÃO DO PRÓPRIO EMPREGO

FORMULÁRIO DE CANDIDATURA

AO APOIO À CRIAÇÃO DO PRÓPRIO EMPREGO POR BENEFICIÁRIOS DE PRESTAÇÕES DE DESEMPREGO

A preencher pelo IEFP, I. P.

IDENTIFICAÇÃO DO PROCESSO		
Centro de Emprego	_____	
Data de Receção	___ - ___ - ___	Número do Processo <input type="text"/>

A preencher pelos Promotores

APOIOS TÉCNICOS
Necessidade de Apoio Técnico para desenvolvimento da atividade
Artigo 11.º da Portaria n.º985/2009, de 4 de setembro (após aprovação da candidatura)..... <input type="checkbox"/>

Os Promotores abaixo assinados solicitam a concessão dos incentivos previstos na Portaria n.º 985/2009, de 4 de setembro, declarando ser verdadeiras todas as informações constantes do presente formulário.

Assinaturas dos Promotores

Data _____ - _____ - _____



1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO E DOS PROMOTORES

Nome ou Designação Social _____

Nome dos Promotores	Nº BI	Nº Utente	% Cap. Social

Morada (Sede Social) _____

Código Postal _____ Localidade _____

Concelho _____ Distrito _____

Telefone _____ Fax _____ E-mail _____

Nº Identificação Fiscal _____ Forma Jurídica _____

Atividade _____ CAE _____

NIB _____

2. CALENDARIZAÇÃO PARA A REALIZAÇÃO DO PROJETO

Empresa nova Data Prevista para Constituição ____-__-__

Adesão a empresa existente Data de Constituição ____-__-__

3. OBJETIVOS DO PROJETO



4. TIPO DE BENS A PRODUZIR OU SERVIÇOS A PRESTAR

5. MERCADO

5.1 Clientes

5.2 Fornecedores

6. INSTALAÇÕES

7. INVESTIMENTO E FINANCIAMENTO

7.1 Plano de Investimentos

(Unid: Euros)

Investimento	2019	2020	2021	Total
1. Propriedades de Investimento				
a) Terrenos e recursos naturais				
b) Edifícios e Outras construções				
c) Outros				
2. Ativos Fixos Tangíveis				
a) Terrenos e recursos naturais				

b) Edifícios e Outras construções				
c) Equipamento Básico				
d) Equipamento Transporte				
h) Equipamento Administrativo				
i) Equipamentos biológicos				
i) Outros				
3. Ativos Intangíveis				
a) Goodwill				
b) Projetos de desenvolvimento				
c) Programas de computador				
d) Propriedade Industrial				
e) Outros				
4. Diversos				
5. Fundo de Maneio				
TOTAL				

7.2 Financiamento do Investimento

(Unid: Euros)

Financiamento	2019	2020	2021	Total
1. Capitais Próprios				
a) Capital (Social/Inicial)				
b) Recebimento antecipado de prestações de desemprego				
c) Outros				
2. Capitais Alheios				
a) Empréstimos Bancários				
b) Empréstimos de Sócios				
c) Créditos de Fornecedores				
d) Outros Capitais Alheios				
TOTAL				

8. INCENTIVOS RECEBIDOS AO ABRIGO DE OUTROS REGIMES

(Unid: Euros)

Regime de Apoio	Organismo	Data do Despacho	Montante
		/ /	
		/ /	



9. VENDAS DE BENS OU SERVIÇOS DO PROJETO

(Unid: Euros)

Designação	Unidade Física	2019		2020		2021	
		Quantidade	Valor	Quantidade	Valor	Quantidade	Valor
Vendas Prestações de Serviços							
TOTAL							

10. CONSUMO DE MERCADORIAS, MATÉRIAS-PRIMAS E SUBSID. PROJETO

(Unid: Euros)

Designação	Unidade Física	2019		2020		2021	
		Quantidade	Valor	Quantidade	Valor	Quantidade	Valor
Matérias-Primas							
TOTAL							

11. FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

(Unid: Euros)

Descrição	2019	2020	2021
1. Subcontratos			
2. Eletricidade			
3. Combustíveis			
4. Água			
5. Ferramentas e Utensílios			
6. Material de Escritório e Expediente			
7. Rendas e Alugueres			
8. Comunicações			

9. Seguros			
10. Deslocações e Estadias			
11. Comissões sobre Vendas			
12. Publicidade			
13. Outros Fornecimentos Serviços Externos			
TOTAL			

12. GASTOS COM PESSOAL

(Unid: Euros)

Funções	Nº Trab.	Salário Mensal	Encargos Sociais	Encargo Anual
Administração/Direção				
Administração/Financeira				
Comercial				
Produção				
Manutenção				
Outros				
TOTAL				

13. GASTOS DE DEPRECIACÃO E DE AMORTIZACÃO

(Unid: Euros)

Descrição por:	Fatura/ Orçamento.	Valor	Taxa	Amortização
Propriedades de Investimento				
▪				
▪				
Ativos Fixos Tangíveis				
▪ Eq Basico				
▪ Eq. Admin				
Ativos Intangíveis				
▪				
▪				
TOTAL				



14. ENCARGOS FINANCEIROS

(Unid: Euros)

Período	Prestação			Capital Dívida	
	Reembolso	Enc. Financ.	Total	Inicial	Final
TOTAL					

15. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PREVISIONAIS (Unid: euros)

(Nota: escolher o quadro correspondente ao regime contabilístico a que este projeto estará sujeito)

15.1 Modelo Reduzido do SNC

Descrição (Modelo Reduzido do SNC)	20__	20__	20__
Vendas e serviços prestados			
Subsídios à exploração			
Variação nos inventários da produção			
Trabalhos para a própria entidade			
Custo Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas			
Fornecimentos Serviços Externos			
Gastos com Pessoal			
Imparidade de inventários (perdas/reversões)			
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)			
Provisões (aumentos/reduções)			
Outras imparidades (perdas/reversões)			
Aumentos/reduções de justo valor			
Outros rendimentos e ganhos			
Outros gastos e perdas			
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e			
Gastos/reversões de depreciação e de amortização			
Resultado Operacional (antes de gastos de financiamento e			
Juros e rendimentos similares obtidos			
Juros e gastos similares suportados			
Resultados antes dos Impostos			
Impostos s/ rendimentos do período			
Resultado líquido do período			

15.2 Modelo do NCM

Descrição (Modelo do NCM)	2019	2020	2021
Vendas e serviços prestados			

Subsídios à exploração			
Variação nos inventários da produção			
Trabalhos para a própria entidade			
Custo Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas			
Fornecimentos Serviços Externos			
Gastos com Pessoal			
Imparidades (perdas/reversões)			
Provisões (aumentos/reduções)			
Outros rendimentos e ganhos			
Outros gastos e perdas			
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos			
Gastos/reversões de depreciação e de amortização			
Resultado Operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)			
Gasto líquido de financiamento			
Resultados antes dos impostos			
Impostos s/ rendimentos do período			
Resultado líquido do período			

16. BALANÇO PREVISIONAL (Unid: euros)

(Nota: escolher o quadro correspondente ao regime contabilístico a que este projeto estará sujeito)

16.1 Modelo Reduzido do SNC

ATIVO (Modelo Reduzido do SNC)	20__	20__	20__
ATIVO NÃO CORRENTE			
Ativos fixos tangíveis			
Propriedades de investimento			
Ativos intangíveis			
Investimentos financeiros			
Acionistas/sócios			
ATIVO CORRENTE			
Inventários			
Clientes			
Adiantamentos a fornecedores			
Estado e outros entes públicos			
Acionistas/sócios			
Outras contas a receber			
Diferimentos			
Outros ativos financeiros			
Caixa e depósitos bancários			
TOTAL DO ATIVO			
CAPITAL PRÓPRIO (Modelo Reduzido do SNC)			
Capital realizado			
Ações (quotas) próprias			
Outros instrumentos de capital próprio			
Prémios de emissão			

Reservas legais			
Outras reservas			
Resultados Transitados			
Excedentes de revalorização			
Outras variações no capital próprio			
Resultado líquido do período			
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO			
PASSIVO (Modelo Reduzido do SNC)			
PASSIVO NÃO CORRENTE			
Provisões			
Financiamentos obtidos			
Outras contas a pagar			
PASSIVO CORRENTE			
Fornecedores			
Adiantamento de clientes			
Estado e outros entes públicos			
Acionistas/sócios			
Financiamentos obtidos			
Diferimentos			
Outras constas a pagar			
Outros passivos financeiros			
TOTAL DO PASSIVO			
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO			

15.2 Modelo do NCM

ATIVO (Modelo do NCM)	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>
ATIVO NÃO CORRENTE			
Ativos fixos tangíveis			
Ativos intangíveis			
Investimentos financeiros			
Acionistas/sócios			
ATIVO CORRENTE			
Inventários			
Clientes			
Estado e outros entes públicos			
Diferimentos			
Outros ativos correntes			
Caixa e depósitos bancários			
TOTAL DO ATIVO			
CAPITAL PRÓPRIO (Modelo do NCM)			
Capital realizado			
Outros instrumentos de capital próprio			
Reservas			
Resultados transitados			
Outras variações no capital próprio			
Resultado líquido do período			
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO			

PASSIVO (Modelo do NCM)			
PASSIVO NÃO CORRENTE			
Provisões			
Financiamentos obtidos			
Outras contas a pagar			
PASSIVO CORRENTE			
Fornecedores			
Estado e outros entes públicos			
Diferimentos			
Outros passivos correntes			
TOTAL DO PASSIVO			
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO			

**PROGRAMA DE APOIO AO EMPREENDEDORISMO E À CRIAÇÃO DO PRÓPRIO EMPREGO
ANEXO AO FORMULÁRIO DE CANDIDATURA**

DOCUMENTAÇÃO A ANEXAR AO PROCESSO EM FUNÇÃO DOS APOIOS SOLICITADOS

CRIAÇÃO DO PRÓPRIO EMPREGO (PAECPE)

- Fotocópias de BI, NIF, Cartão do Centro de Emprego e Cartão de Pessoa Coletiva
- Currículo do Promotor
- Declaração do CDSS, onde consta o montante global do subsídio de desemprego a que tem direito
- Requerimento ao Diretor do CDSS, solicitando a antecipação do montante global das prestações de desemprego
- Memória descritiva do projeto que fundamente os dados contidos no Formulário de Candidatura (Dem. Resultados Prev.)
- Documento comprovativo do licenciamento para o exercício da atividade ou requerimento do mesmo
- Documento comprovativo da titularidade ou disponibilidade de uso das instalações
- Faturas pró-forma ou orçamentos relativos ao investimento a realizar
- Certidões das Finanças e Segurança Social, ou autorização para consulta on-line, Modelo 22 do IRC dos últimos dois anos (emp. existente) e Declaração anual
- Declaração de não incumprimento no que respeita a apoios do IEFP, I. P. (emp. existente)
- Declaração sob compromisso de honra em como não concorrem a outros apoios para os mesmo investimento
- Declaração s/ compromisso de honra em como garantem o posto de trabalho do promotor a tempo inteiro (emp. existente)